

Gestión en procesos administrativos y la imagen institucional de una Municipalidad Provincial de Perú

Vílchez Ordoñez Mercedes^{1*}, Liz Rubi Blaz Vilchez¹, Lindsay Montilla Pérez¹, Carol Nadiezhda Ruiz Camus¹, Luz Elina Fernandez Coronel¹, Keller Sánchez Dávila¹, Rosa Mabel Contreras Julián¹

¹ Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.

*Autor para correspondencia: Vilchez Ordoñez Mercedes, mvilchezo@ucvvirtual.edu.pe

(Recibido: 15-07-2023. Publicado: 03-10-2023.)

DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.2145-2172

Resumen

El objetivo fue diseñar una propuesta de gestión en procesos administrativos que contribuya a mejorar la imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023. El enfoque fue cuantitativo, diseño descriptivo-propositivo; la muestra 1, fueron 174 funcionarios de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023 y la muestra 2, 380 pobladores del distrito de Tarapoto, 2023; fueron usados cuatro cuestionarios, válidos a juicio de 5 expertos y con confiabilidad de (0,836), (0,804), (0,816), (0,859); los datos sistematizados en el SPSSVER 25. La gestión en procesos administrativos para los funcionarios tuvo un nivel regular con 58 %, para los ciudadanos tuvo un nivel deficiente en un 71 %. La imagen institucional para los funcionarios tuvo un nivel regular en un 63 %, para los ciudadanos un nivel malo en un 49 %. Concluyen que el diseño de una propuesta de gestión en procesos administrativos contribuye a mejorar la imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, la misma se apoya en componentes como son la planificación, organización, dirección, control e integridad; lo que permite desarrollar procesos con mayor eficiencia, con una mejora continua de la calidad de servicio al usuario, proyectando una imagen de institución pensada en el bienestar de la ciudadanía.

Palabras claves: Gestión, administración pública, imagen, gobierno municipal, procesos administrativos.

Abstract

The objective was to design a management proposal in administrative processes that contributes to improve the institutional image of the Municipality of San Martín, 2023. The approach was quantitative, descriptive-projective design; sample 1 was 174 officials of the Provincial Municipality of San Martín, 2023 and sample 2 380 inhabitants of the district of Tarapoto, 2023; four questionnaires were used, valid according to 5 experts and with reliability of (0.836), (0.804), (0.816), (0.859); the data systematized in the SPSSVER 25. Management in administrative processes for officials has a regularly efficient level with 58 %, for citizens has a poor level of 71 %. The institutional image of civil servants has a regular level of 63 %, for citizens a bad level of 49 %. It was concluded that the design of a management proposal in administrative processes contributes to improve the institutional image of the Provincial Municipality of San Martín, which relies on components such as planning, organization, direction, control and integrity; which allows to develop processes with greater efficiency, with a continuous improvement of the quality of service to the user, projecting an image of institution thought in the welfare of the citizenry.

Keywords: Public administration, image, municipal government, administrative processes.

1. Introducción

En el actual contexto de globalización, las organizaciones han promovido el empoderamiento laboral, fomentando la competitividad y el desarrollo de habilidades para identificar y abordar los desafíos comunes en el entorno de trabajo. Como resultado, se han introducido enfoques modernos en organismos públicos y privados que están estrechamente vinculados a la mejora de las instituciones y desarrollo del talento humano. Para lograrlo, se busca la contratación de expertos altamente capacitados, para elevar la competitividad y mejorar la eficacia de estas organizaciones (Pacherrez y Marrufo, 2020). En tanto que para el funcionamiento del Estado se tiene que considerar que el proceso de administración está insertado en la vida cotidiana, desde el punto de vista racional es la formación técnica-formal y es por esta razón que es inseparable de la gestión pública sea orientada a personas o cuestiones materiales; el desborde de actividades y cambios sociales a los que ha estado expuesta la práctica administrativa invita a generar habilidades dentro de los recursos humanos con los que cuenta el sector público (Hinostrosa, 2022).

Uno de los principales desafíos que enfrentan las instituciones públicas es mejorar su imagen institucional a través de una gestión eficiente de los procesos administrativos. Según un informe elaborado por Economía (2021), las economías globales experimentaron un crecimiento del 3.3% en 2019, cifra inferior al 3.7% registrado en 2015. Esta disminución se debió a la inseguridad en el ámbito comercial de las naciones. Sin embargo, los organismos públicos implementaron regulaciones coherentes que influyeron en un progreso controlado en las finanzas, tal como ocurrió en China. Durante los primeros tres meses del 2021, se registró un aumento del 18.23%, luego de haber experimentado un retroceso del 6.8% a lo largo del 2020 debido a la crisis generada por el Covid-19. Incluso los organismos públicos demostraron habilidades destacadas en esta área, lo que resultó en un rápido crecimiento en un corto período de tiempo. Esta tendencia también se observó en Europa y Estados Unidos. En tanto que, en Latinoamérica, la falta de transparencia y la corrupción como factores que afectan negativamente la gestión en los procesos administrativos de los organismos públicos en América Latina. El 53% de los habitantes de Latinoamérica y el Caribe consideran que la corrupción ha aumentado en sus países en el último año; la corrupción abre brechas en la gestión de la administración, colocando en entredicho su eficiencia y su efectividad, por ser un limitante en la función pública y la convierte en disfuncional e ineficaz a la hora de darle solución a la problemática en este sector. La debilidad institucional en la función pública es otro factor detonante para incurrir en actos delictivos que impactan la competitividad de las entidades, trayendo consigo carencia de compromiso y responsabilidad profesional, incumplimiento de metas, fomento del detrimento del erario, políticas inadecuadas, abuso de funciones e insatisfacción de las necesidades sociales (De La Hoz, 2021). Según el Informe Global de Competitividad 2019 del Foro Económico Mundial, la corrupción se percibe como uno de los principales obstáculos para hacer negocios en la región (Foro Económico Mundial, 2020). Esta situación genera desconfianza en los ciudadanos y afecta la imagen institucional de los organismos públicos.

Asimismo, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2020), señala que la burocracia en la región es uno de los principales obstáculos para el desarrollo y la inversión, lo que repercute directamente en la calidad de los servicios públicos y la percepción de los ciudadanos sobre la gestión administrativa. Además, la falta de recursos y la precariedad en la infraestructura tecnológica también dificultan la gestión eficiente de los procesos administrativos en los organismos públicos de la región. Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2020), la falta de inversión en tecnología y la obsolescencia de los sistemas informáticos contribuyen a la ineficiencia y la falta de calidad en la gestión pública. En consonancia, para la optimización de los procesos de gestión administrativa en Latinoamérica se establecen recomendaciones que parten desde establecer redes entre el estado, sociedad civil y el sector público; verificación y monitoreo que prevea las ineficiencias en la administración pública; desarrollo y capacitación del talento humano; reestructuración de las organizaciones públicas; creación de marcos y herramientas de coordinación intersectorial y fortalecimiento de la imagen institucional a través de gerencia comunicacional. En el Perú, se ha observado una situación preocupante en cuanto a la gestión pública, la cual afecta la eficacia del gasto público y con frecuencia resulta en su sub ejecución. Entre los factores que limitan la eficiencia gubernamental destacan la falta de coordinación entre instituciones, deficiencias en el diseño y ejecución de las políticas públicas, un servicio civil en proceso de transición y limitaciones en la regulación legal e institucional para prevenir y monitorear la corrupción, especialmente a nivel sub nacional. Estas debilidades han contribuido a explicar las tendencias de sub ejecución del gasto público, así como las dificultades en la implementación de las medidas adoptadas para hacer frente a la actual emergencia (Díaz et al. 2020). Asimismo, se establece una gran insatisfacción sobre los sistemas de servicio administrativo y ello es transversal, es decir, atañe a funcionarios directivos hasta los ejecutores de la práctica administrativa; por lo cual la urgencia de un cambio es sustancial. Por consiguiente, si bien es el usuario quien es perjudicado, también son parte de este malestar el personal que realiza la atención, quienes, limitados por sus funciones y la estructura en la que se desenvuelven (Hinostrosa, 2022). La corrupción ha sido históricamente otro gran problema en los organismos públicos de Perú. Durante las últimas dos décadas, la insatisfacción y desconfianza en el gobierno se han sostenido e incrementado progresivamente, aun cuando en este lapso de tiempo se han asignado mayores recursos presupuestales y se han impulsado importantes reformas administrativas.

Sin embargo, aun cuando se han impulsado varias reformas administrativas, los resultados sobre la efectividad del gobierno o la calidad de la burocracia en el Perú han sido marginales (Ugarte, et al., 2021). Un estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020) reveló que el 59.4% de los peruanos consideraba que los trámites en los organismos públicos eran lentos y complicados. Sumado a ello, según el Índice de percepción de la corrupción 2020, elaborado por Transparencia Internacional (2020), Perú obtuvo una puntuación de 37/100, evidenciando la persistencia de prácticas corruptas en el sector público. Estos problemas en la gestión de procesos administrativos y la imagen institucional de los organismos públicos de Perú representan desafíos significativos para el desarrollo y la gobernanza eficiente del país. En el Perú, las Municipalidades se encargan de iniciar el progreso local, ofreciendo servicios públicos básicos supliendo así las necesidades del poblador que habita en el ámbito de su territorio, por ende, estas deberán optar por implementar medidas orientadas a la mejora continua, para poder adaptarse a los cambios globales, tanto en el ámbito económico, social y tecnológico; para ello, los gobiernos locales disponen de un conjunto de sistemas administrativos integrados mediante procesos, procedimientos, normas, lineamientos y directivas (López, 2021). No obstante, en distintas oportunidades se han visto perjudicadas por deficiencias en el aspecto organizacional. Debido a que, los trabajadores no se informan de manera adecuada sobre los acontecimientos de la institución, en algunas situaciones son desconocidas las metas, visiones y misión del organismo, el progreso y mejoras en este, los reglamentos o normativas que deben seguirse para otorgar una óptima calidad de servicio y por ende una mejor imagen. Y en un mundo de gran competitividad como en el que se vive en la actualidad, por tanto, es importante que los organismos públicos tengan como prioridad preocuparse de la visión que sus usuarios tienen de las mismas (Mejía y Medina, 2019).

Por su parte, en la región San Martín, se observa una deficiencia por grandes complicaciones de salud e insignificante retribución de recursos a la salud pública, lo que involucra un alto nivel de pasividad social, política y cultural a la incapacidad y como consecuencia la mortalidad. Uno de los problemas clave es la falta de eficiencia en la gestión de los procesos administrativos. Esto se manifiesta en demoras en la respuesta a trámites, excesiva burocracia y falta de transparencia en los procedimientos. La lentitud y la falta de agilidad en la toma de decisiones generan una sensación de descontento entre los ciudadanos y dificultan el desarrollo de proyectos y la implementación de políticas públicas efectivas. Además, se han reportado casos de corrupción y malversación de fondos en la gestión administrativa de la Municipalidad. Estos actos ilícitos no solo afectan directamente las arcas públicas, sino que también erosionan la confianza de los ciudadanos en la institución. La carencia de transparencia y la percepción de impunidad alimentan la desconfianza y generan un clima de descontento en la comunidad. De la misma manera, en el ámbito económico, cuenta con un limitado presupuesto para la ejecución del Plan vial para el mantenimiento de las vías de acceso a los centros de producción agrícola. En estas condiciones se hace difícil revertir las deficiencias en coberturas y calidad de los servicios públicos, en especial de la limpieza pública, más difícil aumentar las inversiones en proyectos de infraestructura y de desarrollo local. En consecuencia, de lo anterior crece el descontento de la población y se deteriora la relación entre Municipalidad y los ciudadanos. Otro aspecto problemático es la falta de comunicación efectiva y la poca atención a la imagen institucional. La Municipalidad no ha logrado establecer una comunicación clara y directa con los ciudadanos, lo que contribuye a la ausencia de conocimiento sobre las acciones y proyectos realizados. Además, la ausencia de una estrategia de imagen institucional sólida ha llevado a que la Municipalidad sea percibida como ineficiente e incapaz de satisfacer las necesidades de la población.

La falta de recursos y la escasez de personal capacitado también afectan la gestión administrativa. La Municipalidad se enfrenta a limitaciones presupuestarias y a la falta de personal especializado en áreas clave, lo que dificulta la implementación de políticas y proyectos de manera efectiva. Para abordar estos problemas, es necesario llevar a cabo una profunda reforma administrativa que promueva la transparencia, la eficiencia y la rendición de cuentas. Esto implica agilizar los procesos, establecer mecanismos claros de control y supervisión, así como fortalecer la capacitación del personal. Además, es esencial mejorar la comunicación con los ciudadanos a través de canales claros y accesibles, como el uso de tecnologías de la información y las redes sociales. Esto permitirá informar de manera oportuna sobre las acciones de la Municipalidad y fomentar la participación ciudadana en la toma de decisiones. En cuanto a la imagen institucional, se deben desarrollar estrategias de comunicación y relaciones públicas que promuevan una imagen positiva y confiable de la Municipalidad. Esto implica destacar los logros y avances, así como reconocer y corregir los errores pasados. Por tanto, la gestión de los procesos administrativos y la imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín en Perú enfrenta una serie de problemas y desafíos. Sin embargo, a través de una reforma administrativa integral, el fortalecimiento de la transparencia y la comunicación efectiva con los ciudadanos, es posible superar estas dificultades y construir una institución más eficiente y confiable, capaz de satisfacer las necesidades de la comunidad.

En base a la realidad problemática resulta necesario expresar el problema general mediante la siguiente pregunta: ¿De qué manera el desarrollo de una propuesta de gestión en procesos administrativos mejora la imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023? y como problemas específicos: ¿Cuál es el nivel de la gestión en procesos administrativos de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023? ¿Cuál es el nivel de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023?,

¿Cuál es el nivel de la oferta de servicios desarrollados por el área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023?, ¿Cuál es el nivel de la capacidad del área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023? ¿Cuál es el nivel de los elementos perceptibles a la gestión del área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023?, ¿Cuál es el nivel de accesibilidad al área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023? ¿Cuál es el diseño de la propuesta de gestión en procesos administrativos en la Municipalidad Provincial De San Martín? ¿Cuál es el resultado de la validación de la propuesta de gestión en procesos administrativos mejorará la Imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023?. Referente a la justificación, por conveniencia, la imagen genera un grado de confianza, si se confía en la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa municipal, es un buen indicador favorable para la gestión municipal. La relevancia social, se proyecta en el beneficio de toda la comunidad de San Martín, porque es trascendente ya que contribuye a la mejora del servicio municipal. Por tanto, la sociedad es beneficiada en los trámites cotidianos, Además, el beneficiado es el ciudadano de la provincia de San Martín, al mejorar la eficiencia y eficacia en los procesos, la ciudadanía mejora significativamente en sus gestiones. El valor teórico, la presente busca facilitar instrucciones teóricas con relación a las variables en estudio, asimismo, se realizará con el análisis y procesamiento de información y datos, que ayuden a buscar alternativas y/o soluciones a los problemas. Con la investigación ayudará a llenar un vacío en el campo gnoseológico de la ciencia; ya que los hallazgos de la investigación permitirán ampliarla a las demás obligaciones municipales establecidos por la ley. La relación que se obtenga puede apoyar una teoría que consiste en el perfeccionamiento tecnológico en la mejora del servicio municipal. La variable que se verá beneficiada es el servicio municipal, por ende, la imagen municipal. La exploración fructífera recae en el hábito de servicio del trabajador municipal usando propuestas tecnológicas como sistemas y equipos. En la medida que se mejore la relación de los subsistemas administrativos de trabajo de las áreas administrativas municipales los resultados serán mejores que los vigentes.

En cuanto a las implicancias prácticas, la constitución política del Perú, instituye que los municipios son instituciones de gobierno local, que tienen su autonomía económica, política y administrativa que suscitan el desarrollo y la economía local, y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, la crisis de gestión pública por la que está atravesando la administración, por eso, el problema real es costo y tiempo. Las implicancias son cuantitativas y cualitativas, en la segunda se mejoran sistemas y hábitos en los trabajadores y funcionarios municipales. La utilidad metodológica está orientada a validar y poner en práctica las teorías y métodos que implican la propuesta a elaborar. Se hará un instrumento para recopilar datos, uno similar que será aprobado para su aplicación, en la medida a que hay mejora continua de la gestión administrativa orientada a mejorar la imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín. En base a lo anteriormente el objetivo de la investigación es: Establecer una propuesta de gestión en procesos administrativos que contribuya a mejorar la imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023. Y como objetivos específicos: i) Determinar el nivel de la gestión en procesos administrativos de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023, ii) Identificar el nivel de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023, iii) Reconocer el nivel de la oferta de servicios desarrollados por el área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023, iv) Establecer el nivel de la capacidad del área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023, v) Identificar el nivel de los elementos perceptibles a la gestión del área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023, vi) Evaluar el nivel de accesibilidad al área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023. vii) Diseñar la propuesta de gestión en procesos administrativos para mejorar la Imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023. viii) Validar la propuesta de gestión en procesos administrativos para mejorar la Imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023. Como Hipótesis General: Hi: La propuesta de gestión en procesos administrativos contribuye a mejorar la imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023.

2. Bases teóricas de la investigación

Han sido realizados diversos estudios en distintos ámbitos en relación con la variable gestión en procesos administrativos, tales como los realizados por Martínez (2021), Flores y Núñez (2021), Surichaqui (2020), Quiroz y Delgado (2020), Girao (2020), Vergaray et al. (2021), Vílchez y Sánchez (2021) y Cubas y Heredia (2021), quienes llegan a concluir que la gestión en procesos administrativos es importante dentro de las instituciones públicas, con el fin de obtener una sinergia de los procesos que se realizan, para ello, la gestión debe proporcionar técnicas y herramientas que deben ser usadas para la gestión en todos los ámbitos de la entidad, esto permitirá dirigir en forma ordenada y consecutiva a las funciones que se realizan en las instituciones, mediante el trabajo planificado, organizado, controlado y dirigido por los funcionarios públicos quienes tienen la responsabilidad de llevar al éxito a la institución. La gestión de los procesos administrativos impacta en la calidad del servicio público que recibe el usuario. En tanto, que sobre la variable imagen institucional, autores como León (2020) y Yacelga (2022), terminaron concluyendo que está compuesta por un conjunto de elementos que conforman que le dan carácter distintivo de la institución municipal, la construcción de una imagen fuerte proyectará a la institución hacia la ciudadanía como una entidad eficiente. La imagen es el producto de la comunicación que emprende una organización con sus públicos, siendo percibida como un bien intangible que tiene el potencial de llevar al entendimiento y compromiso de los usuarios; en consecuencia, si estos reciben insuficiente información de los servicios que presta la Institución;

las acciones y resultados alrededor de la calidad del servicio al usuario tendrán influencia directa en la imagen institucional. En ese sentido, es necesario que la institución implemente estrategias que fomenten la confianza y credibilidad en los usuarios, de modo que estos se sientan satisfechos con los servicios recibidos formando una percepción positiva acerca de la institución, la misma que al ser comunicada entre los grupos de interés conllevará a fortalecer la imagen institucional de la municipalidad.

Sobre las variables de investigación se han realizado bastantes estudios en diferentes contextos a nivel internacional: Martínez (2021) concluyó que en relación a la ejecución de la gestión por procesos, tienen que plantearse opciones en el desarrollo de normativas públicas, en la atención de la pobreza extrema y realizar la disposición, ingreso, uso y estabilidad alimentaria, con determinados proyectos, en un estado que requiere generar individuales recursos, ponderación comercial, comprensión social, producción, y respaldar satisfactores para impedir la inseguridad alimentaria, exigiendo procedimientos de autodeterminación de gran coherencia con el contexto del estado. Los procesos de seguridad alimentaria, requieren de flujos de información que permitan direccionar los problemas hacia soluciones directas y concretas; con base en las situaciones presentadas en el estado de Tabasco, se propuso la aplicación de gestión por procesos que permita la normalización de actividades, reordenar flujos de actividades, facilitar tareas desde entradas, subprocesos y salidas. También la investigación de León (2020) concluyó que la calidad del servicio que se presta por los Gobiernos Autónomos Descentralizados de San Miguel de Bolívar en el transcurso del periodo de investigación, contribuyó a que se identificarán precariedades en el desempeño de actitudes y labores de los trabajadores, entre ellos: Manejo pasivo de rumores; ausencia de cooperación y resistencia a los cambios por una gran parte de los trabajadores nombrados; bajo empoderamiento y liderazgo de las potestades; falta de satisfacción, compromisos y motivaciones de los trabajadores bajo contrato. Situación que ha ocasionado un deficiente entorno laboral que obstaculiza la calidad del servicio, así como el reconocimiento público esperado. La inadecuada actitud y deficiente desempeño del personal influyen en la calidad del servicio brindado; la mayoría de usuarios tienen bajas expectativas de que los servicios públicos sean de calidad; los usuarios reciben insuficiente información de los servicios que presta la Institución; las acciones y resultados alrededor de la calidad del servicio al usuario tendrán influencia directa en la imagen institucional.

Yacelga (2022), Concluye que el Instituto Superior Tecnológico Cotacachi, como institución de la educación superior, es parte de la dinámica e interacción con la sociedad. Su gestión se conecta con lo establecido por el Sistema de Educación Superior y camina fundamentada en los objetivos nacionales. Su imagen constituye uno de los elementos prioritarios para su funcionamiento y se convierte en el resultado de la experiencia, intereses e ideas que los públicos, tanto internos como externos, tienen de la institución. La imagen es el producto de la comunicación que emprende una organización con sus públicos. Se la percibe como un bien intangible que tiene potencial de llevar al entendimiento y compromiso, sin perder de vista que la imagen es un producto efectivo solo cuando encierra los elementos familiares a los públicos que la están percibiendo. Los resultados permitieron plantear las estrategias que fomenten la credibilidad y confianza en los servicios de educación superior, siendo parte integrante de la planificación estratégica, rol cardinal para el fortalecimiento institucional y fomento del sentido de pertinencia en el público. Mientras que a nivel nacional están los estudios de Flores y Núñez (2021). concluyeron que dicho modelo es laborioso y eficiente, sin embargo, los organismos públicos no lo aplican según los vigentes reglamentos, obteniendo vacíos en la gestión. La gestión por procesos es dada paulatinamente y su desarrollo en el estado, se localiza en métodos de conocimientos y madurez; que, con la importancia de modernizar la gestión pública, el procedimiento ha tomado una mayor importancia para efectuar modernos sistemas de optimización que impactan en la calidad del servicio público. Para la mejora de procesos pueden aplicarse mecanismos varios incluso apoyados en la tecnología, pero sin la presencia de un análisis integral que respalden la necesidad, el alcance del problema, los involucrados y el impacto como tal, las mejoras realizadas no serán bien ejecutadas. Para el caso de la Defensoría del Pueblo, se concluye que realiza la mejora de sus procesos a partir del cumplimiento de la normativa de la simplificación administrativa y el cumplimiento de los indicadores de su PEI vigente, más no se evidencia que la mejora de los mismos se realice por cumplimiento de la normativa que lo precede.

Surichacqui (2020) concluyó que hay una correlación significativa y directa entre la cultura organizacional y la gestión administrativa. Por lo que se consideró que por el estadístico de Tau b Kendall se obtuvo una puntuación de 0,467, lo que significa que la existencia de una positiva correlación moderada entre cada variable de investigación y el valor de $p = 0,000$ es menor a 0,05; concluyendo que hay una correlación entre la cultura organizacional y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de San Jerónimo, Apurímac. Es importante que las instituciones se conozcan así mismas, logren definirse, puedan reconocer sus potencialidades, sin dejar de lado la humanidad de sus integrantes. Lo ideal es que sus líderes promuevan una identidad para la institución, donde se cumplan los objetivos planteados por cada área y que estén enmarcadas en los objetivos institucionales. La integración de los trabajadores, la constancia de los valores éticos, el trabajo en equipo, la participación constante, el compañerismo son características importantes de la cultura organizacional de la institución. También, Quiroz y Delgado (2020) concluyeron que el 100 % de investigaciones científicas, se enfocan y resaltan que la gestión por competencia, ha tenido influencia directamente y significativamente. Concluyendo que el 100 % de investigaciones científicas se enfoca y se centran en la gestión por competencias, poseen influencia en la gestión por competencias de forma directa y significativa en la imagen institucional, haciendo énfasis en el eje esencial al desarrollo del

talento humano, así como el fortalecimiento de conocimientos colectivos que inciden en el perfeccionamiento del desarrollo del talento humano, colectivo que aumentan el progreso de competencias individuales, que contribuyen a determinar el talento y destrezas de los individuos, permitiendo que se desenvuelvan a nivel laboral; igualmente explora particularidades inferiores de individuos para alcanzar la conducta correcta en las organizaciones. Por tanto, es importante tener conocimientos para un desempeño favorable, según los lineamientos de políticas, procedimientos e instrumentos, con procesos para encuadrar las competencias laborales; garantizando positivamente el propósito que se presenta.

Girao (2020) concluyó que, entre los requerimientos para tomar medidas descentralizadas en la nación peruana, tiene que tener como finalidad esencial, el fortalecimiento de capacidades en la gestión del gobierno y administración pública municipal, como un componente que facilita la dotación de habilidades técnicas y el recurso humano calificado para aumentar el nivel de efectividad y calidad en la gestión administrativa, prestación del servicio público, gestiones financieras al igual que el adquirir nuevos compromisos. Ha sido corroborado que hay una óptima organización de las unidades administrativas de estructuras básicas municipales y del sistema administrativo municipal en el sistema administrativo municipal en la municipalidad urbana a diferencia de las municipalidades rurales, en relación a ello, se precisa que la proporción de las estructuras de la administración pública municipal se relaciona con el nivel de progreso financiero y poblacional. Asimismo, existe una falta de interés por parte de los funcionarios municipales por innovar y mejorar la capacidad de gestión administrativa de sus respectivos municipios. Sobre todo, funciones relacionadas a planificación, gestión de unidades administrativas de estructura básica municipal y sistemas administrativos municipales, lo cual se aprecia con mayor énfasis en los municipios rurales, de acuerdo a los datos mostrados.

Vergaray et al. (2021) concluyó que una gran parte de servidores posee los conocimientos requeridos para efectuar las correspondientes supervisiones y componentes técnicos reglamentarios del presupuesto en la Municipalidad Provincial del Santa, Ancash, Perú 2021; sin embargo, no existe una percepción positiva en la gestión administrativa, concibiéndose que no se aplica adecuadamente la planificación, orden, dirección y control. Determinando que los aspectos que se relacionan con la organización y dirección, se han aplicado adecuadamente y los menores niveles de aplicación han sido la planificación y el control, teniendo en cuenta que no es socializada una planificación estratégica, planificación operativa; igualmente perciben que los niveles de autoridades no están bien definidos, igualmente no es apreciado la planificación estratégica; igualmente, no es apreciada la gestión de liderazgo por parte de las autoridades y para finalizar no son realizadas frecuentemente las supervisiones previas, concurrentes y posteriores.

Vílchez y Sánchez (2021) concluyeron que las transformaciones e innovaciones a nivel social, siempre van a ser positivas cuando se cumplan eficazmente y de manera eficiente, debido a que las autoridades no escapan como miembro del bien de la población, puesto que un gobierno de gestión procesos va a favorecer a la mejora y desarrollo de los organismos en las áreas estatales e individuales, en donde es presentado un paradigma de la conducción de los procedimientos productivos que se adapten a las finanzas públicas. Todas las Instituciones administrativas deben implantar procesos de mejoras continuas para su personal y como resultado se tendrá una mejor producción, calidad, eficiencia y eficacia. De la misma manera, estar en contacto con empresas especializadas en diferentes tecnologías de información, con los últimos adelantos de software para que los asesoren y dar soluciones apropiadas mediante una buena comunicación corporativa, utilizando un adecuado mensaje, que sea de interés para la población, prestando atención a la información relevante y precisa. Cubas y Heredia (2021) concluyeron que existe un deficiente nivel de atención debido a que un 45 % respondieron de forma negativa con respecto a esta situación presentada, con ello, se puede indicar que el personal que labora en la entidad Municipal, no logra dar una solución u orientación adecuada al ciudadano, la atención de personal un 42 % respondieron negativamente porque consideran que el personal no está capacitado, para ofrecer una buena atención, porque desconocen los tramites o procedimientos, que se utilizan, respecto a los servicios que ofrece la Municipalidad, generando mucha disconformidad por parte del ciudadano, y la demora en los tramites son deficiencias actuales. Las deficiencias que se tiene con respecto a la simplificación administrativa es que no ofrece capacitaciones al personal, aún se mantiene el uso de documentos físicos para todo tipo de trámites, no se ha promovido el uso de correos o plataformas para simplificar diversos trámites. Un 75 % afirma que estos trámites si son tomados en cuenta como prioridades, se está buscando alternativas de incorporar tecnologías de la información, afirma el 53 %; pero el 33 % afirma que no se tienen mejoras en simplificación de trámites.

Por lo que se refiere a las teorías que dan sustento teórico a la variable gestión de procesos administrativos, la teoría organizacional, se entiende como un esfuerzo por explicar el comportamiento de las organizaciones como sistemas de personas que laboran juntas, para el logro de objetivos comunes, todo, mediante la división del trabajo. Lo que constituye un requerimiento dado los acontecimientos de progreso, siendo viable entender las destrezas competitivas de la administración pública, debido a que, la forma de manejar los datos es importante para la asignación de recursos financieros o establecer normativas públicas. Bajo esta situación, el progreso organizacional en el entorno público busca una armonía en sus procedimientos implantando sistemas de gestión en el sistema de gestión pública contribuyendo a una valoración de su contribución a fortalecer sus habilidades

a nivel institucional. Es por ello, que es importante aplicar teorías de la organización que se orienten de manera específica en la administración pública, estableciendo grandes retos para fortalecer mayores actividades de nivel constitucional en una cultura organizacional (Gómez, 2021). Teoría de la gestión de procesos; se fundamenta en el diseño de una forma nueva de dividir las labores de trabajo, basada en una nueva función de forma especializada y específica de los directivos, tomando en consideración los siguientes aspectos, la planeación o la planificación. En tal sentido los gerentes y directivos urgentes tienen una gran responsabilidad de planear, de anticipar el trabajo, los subordinados de colaborar en la concreción de los propósitos de la organización. Es imprescindible aseverar que en las instituciones el sistema y los procesos de gestión están orientados a la efectividad interna que del programa se en base a procesos que conlleven a ganar, o en el aspecto empresarial a producir tomando en consideración diferentes aspectos que tienen que ver con la administración. Taylor y Fayol, que originan su teoría, se basan en la ejecución idónea del método empírico, experimental y racionalista en el análisis de la estructura formal interna de una determinada institución o ente, en tal sentido la organización que se denota de forma lineal de funciones básicas, la organización funcional con gentes que tienen autoridad por sus conocimientos especializados, la organización lineal, donde los planes, los manuales de institución, de cargos y de procedimientos, son parte de un instrumento de planeación, coordinación, control e información precisa de los procesos, de producción y eficacia de las instituciones (Carmona, et al, 2023).

Sobre la variable gestión de procesos administrativos, Chávez, et. al (2020) exponen que la gestión administrativa adquiere significancia en función de lograr una administración efectiva de la organización ya que supone ser eficientes, efectivos en el manejo de los recursos materiales y humanos para la consecución de muchos de los objetivos económicos propuestos por la empresa. Por lo tanto, en relación a estas afirmaciones, la esfera de la gestión administrativa se centra en los esfuerzos colectivos, para llevar a cabo las actividades dentro de la organización y alcanzar un fin mediante una serie de acciones ordenadas. Por lo descrito, la gestión de procesos administrativos tiene un papel preponderante en cualquier empresa y por ende en las empresas agropecuarias, ya que está orientada a la consecución de los objetivos de la organización mediante la aplicación de las etapas inherentes al proceso administrativo como la planificación, organización, dirección y control, todas estas fases pretenden hacer más eficaz y eficiente a la empresa a fin de conseguir su desarrollo y crecimiento y por tanto, generar ganancias económicas. Así también, Meza (2021), señala los procesos administrativos forman parte fundamental en el éxito de la organización, y precisa que la falta de interés y el poco conocimiento que tiene la administración o nivel de mando medio sobre la importancia de los procesos administrativos, han incidido en los problemas dentro de la organización, siendo un tema que la gerencia debe atender de forma inmediata, minimizando los riesgos al fracaso de la empresa. La gestión por procesos es considerada como un modelo de organización que propicia la mejora continua de las actividades desarrolladas en una organización, y que su aplicación en empresas ha ido de la mano con el desarrollo sistemático de las administraciones públicas permitiendo identificar sus tendencias y enfoques en la temática que define como gestionar el valor público. La gestión por procesos rompe el esquema de trabajar por actividades centralizadas en funciones, para dar paso a los procesos interconectados en busca de la excelencia orientada al usuario (Flores y Núñez, 2021).

La gestión administrativa, en las instituciones ha sido un factor de gran sustentabilidad, puesto que, contribuye en la prevención y preparación de la institución para tener una actuación adelantada, de esta situación va a depender el triunfo o fracaso de las empresas. Igualmente, dicha gestión está a cargo de los gerentes o jefes de las operaciones, los mismos que tienen que garantizar que el recurso que emplea sea manejado eficientemente. Para finalizar, la gestión administrativa, posee elevados contenidos estratégicos, igualmente, ofrece un cúmulo de beneficios que contribuyen a lograr el triunfo en las organizaciones, entre ellos el incremento de los niveles de productividad, las contrataciones realmente importantes y poder realizar más actividades con pocos recursos (Mendoza y Moreira, 2021). Entre las ventajas de los procesos administrativos, según Rodríguez y Tineo (2021), tiene como ventajas, proporcionar definiciones claras para la investigación de la administración, generando conocimiento sobre lo que la administración puede efectuar. El resultado puede aplicarse a un gran número de casos, se ofrece al cliente el margen útil que permita usarlo de la mejor forma en la práctica. Este proceso permite que la gerencia estudie y conozca los problemas y pueda identificar las metas y las formas para lograrlos. Los principios son usados como lineamientos necesarios para una buena investigación administrativa, promoviendo realizarlo de la manera de pensar y conocer la administración. Cada etapa de este proceso, necesita de valores, certeza de la gerencia, con entender claramente a los planes, metas y recursos del área en el que funciona.

La gestión por procesos es considerado el tercer pilar central de la Política Nacional, que se debe ir adoptando paulatinamente en todas las instituciones públicas, que conlleva una real la simplificación administrativa y la reorganización institucional, optimizando los procesos y alineándolos de acuerdo a las necesidades del ciudadano; que sea una organización orientada por procesos a los que se le añada valor y en la que se garantice la generación de resultados de impacto positivo en el ciudadano, sin dejar de lado los recursos con los que cuenta y los objetivos institucionales. En toda gestión por procesos se debe en primer lugar establecer los procesos luego hacerles un seguimiento para medirlos y analizarlos para que finalmente se les mejore (Merino, 2021) Haciendo referencia a las dimensiones de los procesos administrativos, la primera dimensión es la planeación, consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de

operaciones para realizarlo y las determinaciones tiempo y de números necesarios para su realización. Gotees dice que planear es “hacer que ocurran cosas que, de otro modo, no habrían ocurrido”. Anthony afirma que planear consiste en “el proceso para decidir las acciones que deben realizarse en el futuro. Antes de iniciar cualquier acción administrativa es imprescindible determinar los resultados que pretende alcanzar el grupo social, así como las condiciones futuras y los elementos necesarios para que este funcione eficazmente. Esto solo se puede lograr a través de la planeación. Carecer de estos fundamentos implica graves riesgos, desperdicios de esfuerzos y de recursos, y una administración por demás fortuita e improvisada (May et al. 2021). En este sentido, implica la definición clara de funciones y responsabilidades de los distintos actores dentro de la organización, así como el conocimiento adecuado de la documentación y normativa vigente que rige su funcionamiento. Además, implica la revisión minuciosa de solicitudes presentadas por los ciudadanos o entidades, evaluando su pertinencia y viabilidad, y otorgándoles un orden de prioridad para su atención. Estos indicadores son fundamentales para garantizar la eficacia y eficiencia en la gestión de los organismos públicos (García, 2020). La segunda dimensión organización, consiste en distribuir las tareas y responsabilidades entre los diferentes grupos de trabajo que componen la empresa. Este es el proceso de división de labores en grupos, los cuales deben estar interconectados y trabajar de forma conjunta. Esta parte del proceso está íntimamente ligada a las habilidades de cada trabajador y los recursos físicos que la empresa posee. El propósito principal de la organización es asignar objetivos específicos a cada actividad de la compañía. Aquello es importante, ya que elimina la duplicación de esfuerzos para cada tarea. Además, la estructura establecida refleja los objetivos y planes de la empresa. Con aquel conocimiento, cada tarea puede llevarse a cabo con un mejor costo y un mayor nivel de satisfacción por parte de cada colaborador (Certus, 2021). Entre los indicadores clave que se utilizan para evaluar esta dimensión se encuentran el cumplimiento de plazos, es decir, la capacidad de entregar los resultados esperados dentro de los tiempos establecidos; los cronogramas acordados, que se refieren a la planificación y seguimiento de actividades de acuerdo con los plazos previamente establecidos; la normativa vigente, que implica el cumplimiento de las leyes y regulaciones en la ejecución de las funciones organizativas; los pagos por servicios, que se refieren al adecuado y oportuno desembolso de los recursos económicos correspondientes a los servicios contratados; y la tramitación documentaria, que implica la gestión eficiente de la documentación necesaria para el funcionamiento de la institución (García et al. 2020).

La tercera dimensión dirección, es la esencia misma de la administración, siendo una de las características que no pueden contemplarse como una etapa aislada, ya que es al dirigir donde la unidad temporal se manifiesta en pleno (May et al., 2021) Es también llamada ejecución, comando o liderazgo. El dirigir se ejerce más funciones administrativas, de manera que todos los dirigentes pueden considerarse administradores. Las capacidades del recurso humano implican contar con personal capacitado y motivado, capaz de desempeñar eficientemente sus funciones y adaptarse a los cambios constantes del entorno (García, 2020). La comunicación asertiva, por su parte, facilita la transmisión clara y efectiva de información entre los diferentes niveles de la organización y con los usuarios, promoviendo la participación y la retroalimentación (Martínez, 2020). El manejo adecuado de quejas y reclamos implica establecer canales de atención eficientes, brindar respuestas oportunas y buscar soluciones satisfactorias para los usuarios, lo que contribuye a fortalecer la imagen y reputación del organismo público (Pérez, 2020). Finalmente, el correcto manejo de los trámites de documentos implica contar con procesos ágiles, transparentes y simplificados, reduciendo la burocracia y facilitando el acceso a los servicios públicos (Fernández, 2020). Y la cuarta dimensión control, es el procedimiento que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas. Finalmente, el objetivo de esta etapa del proceso administrativo consiste en ver que todo se haga conforme fue planeado y organizado, según las órdenes dadas, para identificar los errores o desvíos con el fin de corregirlos y evitar su repetición (CERTUS, 2021). Según Smith (2020), la aplicación de la norma vigente asegura el cumplimiento de las leyes y regulaciones, mientras que el seguimiento y monitoreo de los procesos administrativos permiten identificar y corregir posibles desviaciones o deficiencias. Además, la gestión de los trabajadores implica la adecuada asignación de tareas, capacitación y evaluación del desempeño para garantizar un equipo eficiente y motivado. Por último, la retroalimentación a los planes de mejora permite evaluar su efectividad y realizar ajustes necesarios para lograr los objetivos planteados Finalmente, la quinta dimensión integración, consiste en obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de una organización social. Según lo expresado, la función administrativa que se ocupa de dotar de personal a la estructura de la organización, a través de una adecuada y efectiva selección de personas que han de ocupar los puestos dentro de la estructura. La integración es importante porque la empresa obtiene el personal idóneo para el mejor desempeño de las actividades (May et al., 2021).

La articulación de planes de desarrollo, que implica la alineación de los objetivos estratégicos y programas de acción para alcanzar los resultados deseados (Smith, 2020). Además, la optimización de procesos es fundamental en la integración, ya que busca eliminar duplicidades y mejorar la eficiencia en la ejecución de tareas y actividades (Jones, 2020). La definición de perfiles de puestos es otro indicador importante, ya que permite establecer los roles y responsabilidades de cada miembro del organismo público, facilitando así la asignación adecuada de funciones y el trabajo en equipo (Brown, 2020). Asimismo, la celeridad de trámites es esencial en la integración, ya que implica la agilidad y prontitud en la atención de solicitudes y la resolución de trámites administrativos, lo que contribuye a la satisfacción de los usuarios y ciudadanos (Johnson, 2020). Por último, el cumplimiento de logros es un indicador clave, ya que evalúa la capacidad de la entidad para alcanzar los resultados propuestos, medidos

a través de metas y objetivos específicos establecidos en los planes de desarrollo (Wilson, 2020). En relación al marco normativo, con el fin de mejorar la gestión de los procesos administrativo en las entidades públicas mediante la Ley N° 31465, publicada el 04 de mayo de 2022 en el peruano, se modifica la Ley 27444 – Ley del Procedimiento Administrativo General. Estas modificaciones están destinadas a variar algunas reglas para la recepción documental digital y la presentación de escritos. De esta manera, se ha dispuesto modificar los artículos 113, 114, 117 y 123 de la LPAG referidos a la presentación de escritos ante las entidades. se dispone la derogación de la Cuarta Disposición Complementaria Transitoria del Decreto Legislativo N° 1497, que estableció la suspensión de la aplicación del artículo 123.3 en lo referido a la obligación de la presentación física del escrito o documentación de forma posterior a la remisión de aquellos por medios de transmisión a distancia. Normativa que se orienta a simplificar los procedimientos administrativos para brindar una mejor calidad de servicio a los ciudadanos (Ley N° 31465, 2022).

En tanto que, entre las teorías que dan sustento a la variable imagen institucional, se encuentra la Teoría de la comunicación corporativa, establece que las organizaciones están perdidas sin el pleno apoyo de sus grupos de interés. Científicamente ha quedado demostrado que una comunicación corporativa eficiente es fundamental para forjar el apoyo de estos grupos y que la tarea de los directores de comunicación arranca en la gestión de los intangibles de la organización. Tiene como principal interés explicar cómo una organización sea pública o privada controla su propio sistema y su entorno mediante la producción, transmisión y recepción de información interna y externa. Cabe indicar que en una organización existe una jerarquía y por lo tanto el comunicador no tiene libre albedrío, su trabajo tiene limitaciones, tanto por el plan corporativo, como el de las decisiones de la alta dirección e incluso su creatividad debe realizarse dentro de marco de la visión y misión de la organización. La comunicación bajo esta teoría es esencialmente de grupos que se masifica, por la acción de la propaganda, es decir la comunicación interpersonal y grupal y la aplicación de la publicidad la cual es captada en primera instancia por los usuarios, que protagonizan diálogos y/o mensajes dando a conocer las bondades o desméritos de las diversas organizaciones (Díaz, 2021). Teoría de la imagen corporativa, se basa en que es necesario comunicar la identidad de la organización a las audiencias o grupos que son importantes para la misma, de tal manera que ellos desarrollen y mantengan una opinión favorable de la organización. Este proceso consiste en la configuración de una identidad positiva, comunicando esta identidad a las audiencias significativas, y la obtención de retroalimentación de la audiencia para asegurarse de que el mensaje se interpreta positivamente. Una imagen insatisfactoria puede ser mejorada mediante la modificación de la comunicación corporativa, re-formación de la identidad corporativa, o ambos. La imagen que tienen los interesados de la organización va a influir en su voluntad de proveer o retirar el apoyo. Por lo tanto, si los usuarios desarrollan una percepción negativa de la organización o de sus servicios su reputación se verá afectada. Obviamente, cada uno de los diferentes grupos de interés es probable que tenga una percepción un tanto diferente de la organización, ya que cada uno se ocupa principalmente de una faceta diferente de su funcionamiento (Arenas, 2020).

En cuanto al enfoque conceptual de la variable imagen institucional, Bravo (2019), precisa que la imagen institucional o corporativa se enfoca en la perspectiva del público y se realiza por medio de los hechos precisos o del lenguaje que manifiesten su conducta hacia una organización, esta audiencia saca una percepción general desde la distinta información que emite la organización y recibe por diversos medios. Por consiguiente, se promueve en el entorno de la comunicación organizacional la noción de imagen institucional, comprendida como la agrupación de funciones, igual afectivas que racionales, donde una persona o grupo de personas integran a una organización, y que es el resultado de las costumbres, posiciones, sentimientos, etc.; de las personas vinculadas a la organización en respecto. Haciendo referencia a las dimensiones de la variable imagen institucional, se tomará como primera dimensión oferta de servicio, según Rojas, et al. (2020) para lograr la calidad del servicio es mantenerse a la par de sus competidores a lo largo del tiempo, ello implica que cada trabajador asuma un alto grado de responsabilidad en el desarrollo de esta. Es así como los elementos como la efectividad, productividad, competitividad, así como la eficacia organizacional son variables fundamentales, razón por la cual se hace necesaria la aplicación de métodos o técnicas que permitan optimizar el desenvolvimiento de los procesos de producción; así como la administración en las organizaciones, en virtud de mejorar las actividades laborales optimizando los procesos de trabajo. La calidad de los servicios se considera fundamental, ya que garantiza la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios (Rodríguez et al., 2020). Además, el cumplimiento de las funciones asignadas a los organismos públicos es esencial para mantener la confianza de la ciudadanía y cumplir con los objetivos institucionales (Pérez y Gómez, 2020). La cooperación entre los trabajadores de la institución promueve una atención integral y coordinada, fomentando la eficiencia y la efectividad en la prestación de servicios (González et al., 2020). La utilización de herramientas tecnológicas adecuadas contribuye a mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios ofrecidos, agilizando los procesos y optimizando los recursos (Sánchez y López, 2020). Por último, la utilización eficiente y responsable de los recursos institucionales es fundamental para garantizar la sostenibilidad y la eficacia en la oferta de servicios (Martínez et al., 2020). Siendo la segunda dimensión capacidad, es la disposición que tiene una organización para ayudar a sus usuarios y proporcionarles un servicio excelente, precisado por Dcortes (2021). Se denomina aquella habilidad que tienen las instituciones gubernamentales para realizar mejoras en el desempeño de sus funciones, dando una solución a los problemas para poder alcanzar los objetivos.

Esta se evalúa a partir de tres niveles, el primero corresponde al nivel micro que es el individuo, el segundo es el nivel meso que corresponde a la organización y por último se encuentra el nivel macro que es el contexto institucional. Sin embargo, no tendría sentido hablar de capacidad institucional desligándola de sus fines o alcances, es decir, las capacidades se deben fortalecer en función de los intereses de la acción pública, de lo contrario esas capacidades quedarían subutilizadas. La percepción de los beneficiarios de esa capacidad institucional es de gran valor para encaminar los esfuerzos en el sendero correcto, generando efectivamente los mayores beneficios (Sierra, 2021). La estructura funcional municipal, se refiere a la organización y distribución de responsabilidades dentro de un gobierno local (World Bank, 2020). Los procesos administrativos son otro indicador importante, ya que evalúan la eficacia y transparencia de los procedimientos burocráticos y la gestión de recursos (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE], 2020). Además, las relaciones interpersonales laborales dentro de la institución son fundamentales para el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y la cooperación entre los miembros del personal (Frederickson, 2020). Promover la cultura de pago de impuestos es esencial para garantizar los recursos financieros necesarios para el funcionamiento de los organismos públicos y el cumplimiento de sus responsabilidades (Instituto Nacional de Administración Pública [INAP], 2020). Por último, la generación de proyectos se relaciona con la capacidad de la institución para identificar y desarrollar iniciativas que aborden las necesidades y demandas de la comunidad, fomentando así el desarrollo local (Börzel y Pamuk, 2020).

La tercera dimensión elementos perceptibles a la gestión, son tangibles al tacto o una existencia visible. La tecnología de la información y la comunicación (TIC), las herramientas, los sitios, los empleados de la institución y cualquier instalación visible forman la dimensión tangible de la calidad del servicio. Sin embargo, estos tangibles se aplican de varias maneras por los proveedores de servicios y son percibidos y experimentados en diferentes niveles por los usuarios finales. Los materiales perceptibles son especialmente importantes para la entidad de prestación de servicios, puesto que son variables cruciales para desarrollar una experiencia y asociación de clientes fuerte, positiva e inspiradora, a través de sus activos patentados (Troncos et al 2020). El ambiente institucional adecuado, se refiere a la existencia de un marco normativo claro y coherente que promueva la eficiencia y transparencia en la gestión pública (García, 2020). Asimismo, las instalaciones e iluminación de las áreas son indicadores importantes, ya que unas instalaciones adecuadas y bien iluminadas contribuyen a generar un ambiente confortable y seguro para los usuarios de los servicios públicos (López, 2020). El equipamiento institucional también es relevante, ya que la disponibilidad de recursos tecnológicos y materiales adecuados permite una prestación eficiente y efectiva de los servicios (Martínez, 2020). Por otro lado, las instalaciones limpias y ordenadas son indicadores visibles de una gestión eficiente y de cuidado hacia los usuarios, transmitiendo confianza y profesionalismo (González, 2020). Por último, la calidad de atención se refiere a la forma en que el personal de los organismos públicos se relaciona con los ciudadanos, demostrando amabilidad, eficiencia y respeto en el trato (Pérez, 2020). En relación a la cuarta dimensión accesibilidad, Sáez (2020), precisa que la accesibilidad es transversal a los diferentes ámbitos de la vida cotidiana, por lo cual deben ser considerados indistintamente del destino al cual se puede asociar una intervención. Al respecto Sáez (2020), consideran que, las políticas públicas de movilidad y de transporte deben diseñarse en relación a la planificación territorial y urbana, así, se podría evaluar qué consecuencias genera la planificación urbana en la movilidad y viceversa. Se requiere de una reorganización de las administraciones públicas debido a que se debe vincular las áreas de transporte y planificación urbana.

La disponibilidad de información sobre los servicios brindados por el organismo, asegurando que esté clara, accesible y comprensible para todas las personas, incluyendo aquellas con discapacidades o dificultades de acceso. En segundo lugar, se destaca el trabajo cooperativo, fomentando la colaboración con otros actores y promoviendo la participación activa de la comunidad en la toma de decisiones, para asegurar que las políticas y acciones implementadas sean inclusivas y respondan a las necesidades reales de la población. Asimismo, se considera fundamental el sentido de pertenencia y compromiso, tanto del personal del organismo como de los ciudadanos, promoviendo una cultura institucional que valore la diversidad, la inclusión y el respeto a los derechos humanos. Además, se resalta la importancia de la rendición de cuentas, asegurando que el organismo sea responsable y transparente en sus acciones, brindando información clara y precisa sobre su gestión y resultados. Por último, se destaca la necesidad de promover la transparencia institucional, garantizando el acceso a la información pública y facilitando la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones (González y Martínez, 2020). La imagen institucional es de gran relevancia para las instituciones que buscan mejorar la forma de tener una buena reputación, describiendo la manera cómo sus actividades y sus productos o servicios son percibidos por los usuarios y así poder crear una buena ventaja competitiva que supere las expectativas de sus clientes y se sientan identificados con la marca y que sea difícil de olvidar, logrando que se fidelicen con ella y así se produzca el boca a boca, el hacerse imprescindibles, teniendo una excelente perspectiva de ella. La imagen institucional constituye hoy por hoy el resultado de unir lo material e inmaterial de los productos y conceptos con las percepciones y las experiencias del usuario se construye con las experiencias de cada usuario, las opiniones que haya escuchado y las influencias que tiene en su vida, es la proyección de todo lo anterior junto sobre el producto, el servicio o la idea que se intenta vender (Ramos y Valle, 2020).

3. Metodología

Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

Se utilizó el tipo de investigación aplicada porque tiene por objetivo resolver un determinado problema o planteamiento específico, enfocándose en la búsqueda y consolidación del conocimiento para su aplicación y, por ende, para el enriquecimiento del desarrollo cultural y (CONCYTEC, 2020).

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, los estudios que realizaron con este enfoque utilizaron la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confían en la medición numérica, en el conteo y, frecuentemente, en el uso de la estadística, para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población (Sánchez, et al., 2018).

Diseño de investigación

El diseño del estudio es descriptivo, busca describir el estado actual o presente de las características más importantes del fenómeno que se va a estudiar; Propositivo, en estos estudios se formula una solución ante un problema, previo diagnóstico y evaluación de un hecho o fenómeno. Dicha propuesta es de cambio, adición o supresión, producto de un análisis y fundamentación de las teorías necesarias y suficientes, enfocadas en la variable diagnóstica y variable propositiva, las cuales debe conducir a un salto, el diseño de la propuesta en sí (Estela, 2020).

VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN

VARIABLES

- Variable 1: Gestión en procesos administrativos.
- Variable 2: Imagen institucional.

OPERACIONALIZACIÓN

En la tabla 1 se considera la matriz de operacionalización de variables, la misma que incluye: definición conceptual, definición operacional, indicadores y escala de medición, considerando el carácter de las variables.

Tabla 1: Matriz de operacionalización.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable 1: Gestión de procesos administrativos	Visión a ser un conjunto de operaciones de gestión administrativas cíclicas, sistémicas, holísticas, interdependientes y flexibles. Deben ligentemente, según las características internas y externas de la organización, adaptarse a las necesidades propias de cada organización social en donde se aplican.	Esta variable fue operacionalizada a través de 5 dimensiones, planeación, organización, dirección, control e integración con la finalidad de conocer su estado inicial, para a partir de ello diseñar una propuesta de cambio. Se midió a través de un cuestionario.	Planeación	Definición de funciones	Intervalo- Tipo Likert
				Conocimientos sobre documentación	
				Revisión de solicitudes	
			Organización	Orden de solicitudes	
				Contratación adecuada.	
				Cumplimiento de plazos	
			Dirección	Conseguir metas acordadas	
				Normativas vigentes	
				Pagos por servicios	
			Control	Tramitación documentaria	
				Confianza en la atención	
				Capacidades del recurso humano.	
			Integración	Comunicación asertiva.	
				Manejo de quejas y reclamos	
				Trámites de documentos	
V2: Imagen Institucional	Se enfoca en la perspectiva del público y se realiza por medio de los hechos precisos o del	Esta variable fue operacionalizada a través de 4 dimensiones: calidad de servicio, capacidad, elementos tangibles y accesibilidad, con la finalidad de medir el nivel de la imagen institucional y sus dimensiones en la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023. Para ello se hizo uso de un cuestionario.	Oferta de servicio	Aplicación de la norma vigente	Intervalo- Tipo Likert
				Seguimiento a los procesos administrativos	
				Monitoreo al proceso administrativo.	
			Capacidad Institucional	Gestión de los trabajadores.	
				Retroalimentación a los planes de mejora	
				Articulación de planes de desarrollo.	
			Elementos perceptibles a la gestión	Optimización de procesos.	
				Definición de perfiles de puestos.	
				Celeridad de trámites.	
			Accesibilidad	Cumplimiento de logros.	
				Calidad de servicios	
				Cumplimiento de funciones	
			Buena	Cooperación entre trabajadores	
				Herramientas tecnológicas	
				Utilización de recursos institucionales.	
Regular	Estructura funcional municipal.				
	Procesos administrativos				
	Relaciones interpersonales laborales.				
Mala	Promover la cultura de pago de impuestos.				
	Generación de proyectos.				
	Ambiente institucional adecuados.				
	Instalaciones e iluminación de las áreas.				
	Equipamiento institucional.				
	Instalaciones limpias y ordenadas.				
	Calidad de atención				
	Información sobre servicios.				
	Trabajo cooperativo.				
	Sentido de pertenencia y compromiso				
	Rendición de cuentas				
	Transparencia Institucional.				

Población, muestra, muestreo

Población

Es el total de un conjunto de elementos o casos, sean estos individuos, objetos o acontecimientos, que comparten determinadas características o un criterio; y que se pueden identificar en un área de interés para ser estudiados,

por lo cual quedarán involucrados en la hipótesis de investigación (Sánchez, et al., 2018). En la presente investigación:

La población 1: quedó conformada por 474 funcionarios de la Municipalidad Provincial de San Martín que vienen laborando durante el período 2023, a continuación, se muestra su distribución en la tabla 2.

Tabla 2: Distribución de la población de funcionarios de la Municipalidad Provincial de San Martín, durante el período 2023.

Descripción	TOTAL
Trabajadores nombrados durante el periodo 2020-2023	147
Trabajadores contratados bajo la modalidad CAS en el periodo, durante el periodo 2020-2023.	158
Trabajadores contratados bajo el régimen laboral del Decreto Legislativo 727, durante el periodo 2020-2023	27
Trabajadores contratados bajo el régimen de prestación de servicios durante el periodo 2020 -2023	142
TOTAL	474

Y la población 2: se encuentra compuesta por 33160 pobladores que residen en el distrito de Tarapoto durante el año 2023 (Instituto Nacional de Estadística e informática -INEI, 2020).

Criterios de selección

Criterios de inclusión

- Los nombrados.
- Los contratados bajo la modalidad CAS, bajo el régimen laboral del Decreto Legislativo 727.
- Los contratados bajo el régimen de prestación de servicios de la Municipalidad Provincial de San Martín, durante el período 2023.
- Los pobladores mayores de edad que se encuentren residiendo en el distrito de Tarapoto durante el año 2023.

Criterios de exclusión

- Los trabajadores que ocupan cargos de confianza.
- Los que no laboran en el departamento de administración.
- Los Cesados.
- Los despedidos, con sanciones de la Municipalidad Provincial de San Martín durante el período 2023.
- Los pobladores menores de edad.
- Los ciudadanos de avanzada edad.
- Los que padezcan discapacidad intelectual severa que se encuentren residiendo en el distrito de Tarapoto durante el año 2023.

Muestra

La muestra se puede definir como ese subgrupo de casos de una población en el cual se recolectan los datos. El trabajar con muestra permite: ahorrar tiempo, reduce costos y si está bien seleccionada puede ayudar con la precisión y exactitud de los datos (Arispe et al. 2020). En la presente investigación:

La muestra 1 se delimitó usando el muestreo no probabilístico a conveniencia de autor, quedando compuesta por 174 funcionarios de la Municipalidad Provincial de San Martín que vienen laborando durante el período 2023.

La muestra 2 correspondiente a los pobladores, la muestra quedó compuesta por 380 pobladores que residen en el distrito de Tarapoto durante el año 2023.

Muestreo

Para obtener la muestra 1 de funcionarios se utilizó el muestreo a conveniencia del autor, para Otzen y Manterola (2017), este tipo de muestreo permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador. Para calcular la muestra 2 de pobladores se usó el muestreo probabilístico a conveniencia de autor, este asegura que la totalidad de los sujetos que conforman la población materia de estudio posean igual probabilidad de ser seleccionados en la muestra. Esta quiere decir que la posibilidad de selección de un sujeto se halla al margen de la posibilidad que poseen los demás sujetos que conforman la población objetivo (Otzen y Manterola, 2017).

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

La Encuesta fue la técnica empleada, esta técnica permitió recabar información estadística de las variables, la misma que fue proporcionada por la muestra y sirvió para conocer el estado diagnóstico de ambas variables y sus dimensiones.

Instrumentos

Cuestionario fue el instrumento empleado, se elaboraron cuatro cuestionarios, los mismos se componen de un conjunto de preguntas cerradas que agrupan 5 ítems por dimensión, para ponderar las respuestas se usó la escala de tipo Likert, la misma que posee 5 opciones de respuesta. Se esquematizan en el siguiente modo

Los cuestionarios de la variable gestión de procesos administrativos tanto para funcionarios como pobladores están estructurados en 5 dimensiones, planeación, organización, dirección, control e integración; teniendo un total de 25 interrogantes. Por su parte, los cuestionarios de la variable imagen institucional desarrollados para funcionarios y trabajadores también se hallan estructurados en 4 dimensiones: oferta de servicio, capacidad, elementos perceptibles a la gestión y accesibilidad; teniendo un total de 20 interrogantes.

Procedimientos

Fase teórica: fue elaborada la realidad problemática en donde se describe el problema de estudio desde distintas perspectivas y niveles de análisis. Asimismo, se clasificaron los datos teóricos; para ello se eligieron los antecedentes, teorías y se precisaron los enfoques conceptuales de las variables. También fue elaborada la metodología a utilizar, precisando el tipo y diseño de estudio, la muestra y las técnicas e instrumentos para recoger los datos, al igual que su validez y confiabilidad.

Fase diagnóstica: previa autorización de la entidad, trabajadores y de los pobladores se procedió a la aplicación de los cuestionarios de manera presencial para conocer el nivel de las variables y dimensiones, estos resultados fueron ordenados y tabulados usando hoja de cálculo Excel, los resultados se presentan a través de tablas debidamente descritas.

Fase propositiva: se elaboró la propuesta de gestión en procesos administrativos para mejorar la imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, tomando en cuenta para ellos los resultados hallados en la fase diagnóstica. La descripción de la propuesta indica las acciones que se deben ejecutar a través de la municipalidad, la asignación de los recursos, el compromiso de las personas y los resultados en la gestión.

Método de análisis de datos

Para elaborar el presente informe se usaron diversos métodos de investigación, entre estos, el deductivo porque se parte de generalidades a casos concretos y el método inductivo que permitió estar al tanto de las incidencias específicas; así también el método explicativo que permitió explicar las razones encontradas en la investigación, el método analítico, para el nivel descriptivo y el método estadístico para ordenar la información en tablas. Los datos obtenidos fueron analizados y sistematizados en el programa EXCEL, el mismo que permitió ordenamiento, tabular y presentar mediante tablas y figuras los resultados descriptivos. En tanto que para calcular la confiabilidad se usó el programa estadístico SPSS V26.

4. Resultados

Gestión en procesos administrativos de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023

En la tabla 3, se evidencia el nivel de gestión en procesos administrativos de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023; donde la gestión en procesos administrativos tiene un nivel regular con un porcentaje de 58 % de funcionarios, constituyendo este el nivel con mayor porcentaje; le sigue el nivel malo que representa el 40 % de funcionarios. Además, el nivel bueno posee el 2 % de los funcionarios. Todo esto se explica dado que muchas veces las actividades no son llevadas de acuerdo al manual de organización y funciones, y los colaboradores no tienen el suficiente conocimiento de los documentos para responder a las solicitudes requeridas por los ciudadanos; sumado a que algunos colaboradores no son los idóneos dentro de los puestos de trabajo en la institución.

Tabla 3: Nivel de la gestión en procesos administrativos, según percepción de los funcionarios.

Niveles	Intervalos	N°	%
Malo	25 a 58	69	40 %
Regular	59 a 91	101	58 %
Bueno	92 a 125	4	2. %
Total		174	100 %

En la tabla 4, se evidencia el nivel de gestión en procesos administrativos de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023; donde la gestión en procesos administrativos tiene un nivel malo con un porcentaje de 71 % de pobladores, constituyendo este el nivel con mayor porcentaje; le sigue el nivel regular que representa el 29 % de los ciudadanos. Además, el nivel bueno posee el 0% de los ciudadanos. Todo esto se explica dado que usualmente el ciudadano percibe que los sistemas de gestión de la municipalidad no se hallan actualizados acorde a lo que demanda la administración moderna, lo que hace difícil que se pueda resolver con prontitud las necesidades de los usuarios; asimismo, el no contar con suficientes espacios de participación ciudadana dificulta la realización de un trabajo coordinado con los diferentes aliados de la comunidad. La eficiente comunicación entre la administración y los usuarios es imprescindible para garantizar el éxito institucional.

Tabla 4: Nivel de la gestión en procesos administrativos, según percepción de los ciudadanos.

Niveles	Intervalo	N°	%
Malo	25 a 58	268	71 %
Regular	59 a 91	112	29 %
Bueno	92 a 125	0	0 %
Total		380	100 %

Imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023

En la tabla 5, es observable el nivel de la imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023; donde la imagen institucional alcanza un nivel regular con un porcentaje mayor correspondiente a un 63 % de funcionarios, siendo este el nivel preponderante; siguiéndole el nivel malo que representa a un 35 % de los funcionarios, por último, un 2 % de los funcionarios manifestaron que el nivel de la imagen institucional es bueno. Esto se debe a que en constantemente los trámites requeridos por los funcionarios no son atendidos a tiempo, dado que estos no reciben todas las facilidades para el cumplimiento de sus servicios, lo que en consecuencia no llega a cumplir con las expectativas de los ciudadanos, sumado a los bajos niveles de transparencia que se presentan puesto que no toda la documentación solicitada por la ciudadanía se halla en la plataforma de la institución.

Tabla 5: Nivel de la imagen institucional, según percepción de los funcionarios.

Niveles	Intervalo	N°	%
Malo	20 a 46	61	35 %
Regular	47 a 73	109	63 %
Bueno	74 a 100	4	2 %
Total		380	100 %

En la tabla 6, es observable el nivel de la imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023; donde la imagen institucional alcanza un nivel malo con un porcentaje mayor correspondiente a un 49 % de ciudadanos, siendo este el nivel preponderante; siguiéndole el nivel regular que representa a un 40 % de los, por último, un 11 % de ciudadanos manifestaron que el nivel de la imagen institucional es bueno. Se debe señalar, que la imagen institucional en la municipalidad es uno de los indicadores centrales que requiere mejorarse, puesto que ello expresa que la gestión desarrollada es eficaz y oportuna en la atención de las necesidades de la ciudadanía. No obstante, esta tiene una percepción negativa sobre la municipalidad respecto a las funciones realizadas, dado que las mismas, en muchos casos no se realizan en permanente comunicación con los grupos de interés existentes, sumado a que no cumple de modo eficiente sus compromisos con la ciudadanía. Asimismo, la atención prestada en los diversos servicios solo satisface en forma regular las expectativas de los usuarios, la infraestructura y el personal a cargo ejercen influencia en dicha satisfacción.

Tabla 6: Nivel de la imagen institucional, según percepción de los ciudadanos.

Niveles	Intervalos	N°	%
Malo	20 a 46	188	49 %
Regular	47 a 73	152	40 %
Bueno	74 a 100	40	11 %
Total		380	100 %

Oferta de servicios desarrollados por el área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023

En la tabla 7, es evidenciable el nivel de la oferta de servicios desarrollados por el área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023; en el que la oferta de servicios presenta un nivel regular con un porcentaje predominante correspondiente a un 58 % de los funcionarios; le sigue a este, el nivel malo de acuerdo con el 40 % funcionarios; finalmente un 2 % de los funcionarios expreso que el nivel de la oferta de servicios es bueno. Esto en razón de que no se desarrolla un trabajo en equipo que promueva la cooperación entre los trabajadores para la consecución de los objetivos, sumado al desabastecimiento de algunas de las áreas, lo que no permite que la atención brindada por los funcionarios a la ciudadanía sea la mejor.

Tabla 7: Nivel de la oferta de servicios desarrollados por el área de imagen institucional, según percepción de los funcionarios.

Niveles	Intervalos	N°	%
Malo	5 a 11	69	40 %
Regular	12 a 18	101	58 %
Bueno	19 a 25	4	2 %
Total		174	100 %

En la tabla 8, es evidenciable el nivel de la oferta de servicios desarrollados por el área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023; en el que la oferta de servicios presenta un nivel malo con un porcentaje predominante correspondiente a un 55 % de los ciudadanos; le sigue a este, el nivel regular de acuerdo con el 32 % de los ciudadanos; finalmente un 13 % de los ciudadanos expreso que el nivel de la oferta de servicios es bueno. Esto debido a que la atención brindada por los trabajadores de la Municipalidad a pesar de ser brindada con amabilidad, los trámites requeridos no son atendidos oportunamente, aunado a que algunas oficinas no se hallan adecuadamente implementadas para brindar un buen servicio a los usuarios. La respuesta tardía en la realización de los tramites genera insatisfacción, y molestias puesto que los colaboradores a cargo no resuelven las dudas o necesidades del usuario a plenitud, todo ello debilita la imagen que se tiene respecto de la institución.

Tabla 8: Nivel de la oferta de servicios desarrollados por el área de imagen institucional, según percepción de los ciudadanos.

Niveles	Intervalos	N°	%
Malo	5 a 11	210	55 %
Regular	12 a 18	122	32 %
Bueno	19 a 25	48	13 %
Total		380	100 %

Objetivo 4: Capacidad del área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023

En la tabla 9, es evidenciable el nivel de la capacidad del área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023; en el que la capacidad institucional presenta un nivel regular de acuerdo con el 63 % de los funcionarios, lo que lo convierte en el nivel predominante; seguido del nivel malo que representa al 30 % de los funcionarios, por último, se halla un 7 % de los funcionarios que señalan que el nivel de la capacidad institucional es bueno. Lo que se fundamentaría en que no siempre los funcionarios reciben todas las facilidades para cumplir con las labores encomendadas, teniendo que problemas de los usuarios de manera personal. Sumado a ello, los procesos administrativos no siempre dan respuesta oportuna al usuario, el mismo que a través del pago de sus tributos permita realizar proyectos de inversión para mejorar el bienestar de la población.

Tabla 9: Nivel de la capacidad del área de imagen institucional, según percepción de los funcionarios.

Niveles	Intervalos	N°	%
Malo	5 a 11	52	30 %
Regular	12 a 18	110	63 %
Bueno	19 a 25	12	7 %
Total		174	100 %

En la tabla 10, es evidenciable el nivel de la capacidad del área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023; en el que la capacidad institucional presenta un nivel regular de acuerdo con el 67 % de los ciudadanos, lo que lo convierte en el nivel predominante; seguido del nivel malo que representa al 25 % de los ciudadanos, por último, se halla un 8 % de ciudadanos los que señalan que el nivel de la capacidad institucional es bueno. Lo que sustenta en que a pesar de que los trabajadores reciben facilidades para el cumplimiento de sus servicios, estas no resultan suficientes para proyectar una adecuada imagen de la institución ante la ciudadanía. Por ello, la municipalidad viene implementando el uso de la tecnología para ofrecer una mejor atención, la misma que se financia en muchos casos con el oportuno pago de los impuestos, dado que los recursos recaudados permiten realizar proyectos de inversión para mejorar el bienestar de la misma población.

Tabla 10: Nivel de la capacidad del área de imagen institucional, según percepción de los ciudadanos.

Niveles	Intervalos	N°	%
Malo	5 a 11	96	25 %
Regular	12 a 18	254	67 %
Bueno	19 a 25	30	8 %
Total		380	100 %

Objetivo 5: Elementos perceptibles a la gestión del área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023

En la tabla 11, se aprecia el nivel de los elementos perceptibles a la gestión del área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023; en donde los elementos perceptibles a la gestión consiguen un nivel regular según el 48 % de los funcionarios, convirtiéndose en el nivel de mayor puntaje, siendo seguido por el nivel malo que representa a un 40 % de los funcionarios; finalmente un 12 % de los funcionarios señalaron que los elementos perceptibles a la gestión tiene un nivel bueno. Esto debido a que los servicios que ofrece los funcionarios no siempre satisfacen las expectativas de los ciudadanos, y ello se produce en muchos casos por que cuentan con adecuadas instalaciones y un buen equipamiento para realizar su trabajo; lo que redundo en que la experiencia dentro de las instalaciones para el usuario no sea del todo grata.

Tabla 11: Nivel de los elementos perceptibles a la gestión del área de imagen institucional, según percepción de los funcionarios.

Niveles	Intervalos	N°	%
Malo	5 a 11	69	40 %
Regular	12 a 18	83	48 %
Bueno	19 a 25	22	12 %
Total		174	100 %

En la tabla 12, se aprecia el nivel de los elementos perceptibles a la gestión del área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023; en donde los elementos perceptibles a la gestión consiguen un nivel malo según el 60 % de los pobladores, convirtiéndose en el nivel de mayor puntaje, siendo seguido por el nivel regular que representa a un 37 % de los ciudadanos; finalmente un 3 % de los ciudadanos señalaron que los elementos perceptibles a la gestión tiene un nivel bueno. Esto debido a que los servicios brindados por los trabajadores no satisfacen en su totalidad las expectativas de los ciudadanos, sumado a que las instalaciones, infraestructura, iluminación, ventilación no son las adecuadas, se aprecia un inadecuado equipamiento, ello no posibilita que se brinde una mejor atención al usuario. No obstante, se debe expresar que las instalaciones siempre se encuentran limpias para hacer más grata la permanencia de los usuarios dentro de la municipalidad, así como la presentación del personal que ofrece la atención.

Tabla 12: Nivel de los elementos perceptibles a la gestión del área de imagen institucional, según percepción de los ciudadanos.

Niveles	Intervalos	N°	%
Malo	5 a 11	230	60 %
Regular	12 a 18	140	37 %
Bueno	19 a 25	10	3 %
Total		380	100 %

Objetivo 6: Accesibilidad al área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023

En la tabla 13, se aprecia el nivel de accesibilidad al área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023; en el que la accesibilidad alcanza un nivel regular en percepción de un 60 % de los funcionarios, siendo el nivel preponderante, siguiéndole el nivel malo que representa a un 30 % de los funcionarios, por último, un 10 % de los funcionarios manifestaron que la accesibilidad presenta un nivel bueno. Esto se debería a que la información de los servicios no es recibida de manera oportuna por los funcionarios, dado que no existe un trabajo coordinado, la actitud estos es personalista. La rendición de cuentas no es de conocimiento de la totalidad de los funcionarios, lo que dificulta los procesos de transparencia institucional.

Tabla 13: Nivel de accesibilidad al área de imagen institucional, según percepción de los funcionarios.

Niveles	Intervalos	N°	%
Malo	5 a 11	52	30 %
Regular	12 a 18	104	60 %
Bueno	19 a 25	18	10 %
Total		174	100 %

En la tabla 14, se aprecia el nivel de accesibilidad al área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023; en el que la accesibilidad alcanza un nivel regular en percepción de un 65 % de los ciudadanos, siendo el nivel preponderante, siguiéndole el nivel malo que representa a un 30 % de los ciudadanos, por último, un 5 % de los pobladores manifestaron que la accesibilidad presenta un nivel bueno. Ello se relaciona con que la información solicitada de los servicios es recibida por los usuarios aun cuando esta no sea oportuna, ello favorece los procesos de transparencia institucional, puesto que la información pública de la municipalidad debe hallarse al alcance a través de los diversos portales dado que ello es parte de la rendición de cuentas hacia la ciudadanía. No obstante, es preciso realizar un mayor trabajo articulado de parte de la municipalidad con las demás instituciones públicas que facilite la rapidez de los datos, y agilice con ello el trabajo que esta realiza.

Tabla 14: Nivel de accesibilidad al área de imagen institucional, según percepción de los ciudadanos

Niveles	Intervalos	N°	%
Malo	5 a 11	112	30 %
Regular	12 a 18	248	65 %
Bueno	19 a 25	20	5 %
Total		380	100 %

5. Discusión

En el presente acápite se contrasta los hallazgos del estudio con otros aportes de investigadores relacionados al tema, iniciando con la percepción de los funcionarios sobre la gestión en procesos administrativos de la Municipalidad Provincial de San Martín, teniendo la misma, un nivel regular en un 58 %, le sigue el nivel malo que representa el 40 % y el nivel bueno con el 2 %. De acuerdo a lo encontrado se puede inferir que las organizaciones deben evolucionar y adaptarse, más aún si se trata de una organización del sector público como las municipalidades, pues estas existen para dar bienes u ofrecer servicios y a su vez, satisfacer las necesidades de los ciudadanos. Por lo cual, se deben apoyar en una gestión administrativa adecuada y eficiente, que permita que la entidad pueda orientarse para alcanzar mejoras en sus procesos internos, lo que a su vez repercutirá directamente en la sincronía y sinergia entre los recursos con los que cuenta; de igual modo, ayudará a que el uso de los recursos sea utilizado por la entidad, de mejor manera enmarcado en el proceso de modernización del Estado.

Los resultados arribados, permiten incorporar el aporte hecho por Hinostroza (2022), quien en su estudio señala que los procesos administrativos son actividades fundamentales para la gestión pública, por tanto, se tiene que poner énfasis en optimizarlos; sin embargo, la vetusta forma de gestionar que tiene el sistema público y la percepción sobre el limitado cumplimiento de sus funciones tiene que ver sobre todo por las habilidades gerenciales y, por tanto, procesos en los que se debe inmiscuir para la mejora continua que no están siendo eficaces ni eficientes, que son básicamente objetivos del estado en la gestión pública. Por ello, concluye que enfocarse en mejorar las habilidades gerenciales aportará positivamente en los procesos administrativos, aportando a un cambio en el servicio institucional e incrementará la calidad de atención para los usuarios finales. No obstante, en la Municipalidad Provincial de San Martín, aun se aprecia que muchas veces las actividades no son llevadas de acuerdo al manual de organización y funciones, donde los colaboradores no tienen el suficiente conocimiento de los documentos para responder a las solicitudes requeridas por los ciudadanos; sumado a que algunos colaboradores no cumplen al perfil de puestos que la institución requiere.

Mientras que en percepción de los ciudadanos la gestión en procesos administrativos tiene un nivel malo con un porcentaje de 71% y le sigue el nivel regular que representa el 29% y el nivel bueno de 0% que posee el ciudadano. El propósito de las instituciones públicas como las municipalidades es procurar el bien común, y para poder conseguirlo deben enfrentar sus propósitos con responsabilidad y realizando de manera óptima sus procesos, la Municipalidad Provincial de San Martín se enfrentan cada día a distintos usuarios que demandan servicios públicos con una mayor cobertura y más eficientes, en un escenario donde los recursos financieros son limitados. En este contexto la entidad debe buscar soluciones a la escasez de recursos y para ello es necesario contar con sistemas administrativos acordes a las demandas y retos actuales. Esto debido a que usualmente el ciudadano percibe que los sistemas de gestión de la municipalidad no se hallan actualizados acorde a lo que demanda la administración moderna, lo que hace difícil que se pueda resolver con prontitud las necesidades de los usuarios; asimismo, el no contar con suficientes espacios de participación ciudadana dificulta la realización de un trabajo coordinado con los diferentes aliados de la comunidad. La eficiente comunicación entre la administración y los usuarios es imprescindible para garantizar el éxito institucional.

Los resultados hallados, son equiparables a los encontrados por Martínez (2021), toda vez que en su estudio concluyó que, en relación a la ejecución de la gestión por procesos, tienen que plantearse opciones en el desarrollo de normativas públicas, en la atención de la pobreza extrema y realizar la disposición, ingreso, uso y estabilidad alimentaria, con determinados proyectos, en un estado que requiere generar individuales recursos, ponderación comercial, comprensión social, producción, y respaldar satisfactores para impedir la inseguridad alimentaria, exigiendo procedimientos de autodeterminación de gran coherencia con el contexto del estado. Los procesos de seguridad alimentaria, requieren de flujos de información que permitan direccionar los problemas hacia soluciones directas y concretas; con base en las situaciones presentadas en el estado de Tabasco, se propuso la aplicación de gestión por procesos que permita la normalización de actividades, reordenar flujos de actividades, facilitar tareas desde entradas, subprocesos y salidas. La gestión de procesos entonces es entendida en ambos estudios como aquella que permitirá a las instituciones mejorar en el desarrollo de las funciones que la normativa le encomienda, cumpliendo con los requerimientos de la ciudadanía, en el marco de una gestión innovadora y moderna. También se tiene como hallazgo respecto de la variable imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, que en percepción de los funcionarios esta posee un nivel regular con un porcentaje de 63%, siguiéndole el nivel malo con un 35%, y el nivel bueno con 2%. Las Instituciones públicas como las municipalidades tienen la necesidad de comunicar a su población las acciones que se vienen realizando, es importante que el área de imagen institucional genere interacción comunicativa; ello les permitirá mantener una imagen positiva tanto a nivel de su público interno como su público externo. La construcción de la imagen es un proceso que conlleva conocimiento, información, tiempo como también materiales técnicos y especialistas, por ello; la misma que no se logra de un día para otro, al contrario, es una consecuencia de buena administración y la labor constante, profunda y eficiente.

Se suma a estos resultados, el aporte del estudio llevado a cabo por Yacelga (2022), donde concluye que la imagen es el producto de la comunicación que emprende una organización con sus públicos. Se la percibe como un bien intangible que tiene potencial de llevar al entendimiento y compromiso, sin perder de vista que la imagen es un producto efectivo solo cuando encierra los elementos familiares a los públicos que la están percibiendo. La imagen constituye uno de los elementos prioritarios para su funcionamiento y se convierte en el resultado de la experiencia, intereses e ideas que los públicos, tanto internos como externos, tienen de la institución. Sin embargo, en la Municipalidad Provincial de San Martín, constantemente los trámites requeridos por los funcionarios no son atendidos a tiempo, dado que estos no reciben todas las facilidades para el cumplimiento de sus servicios, lo que en consecuencia no llega a cumplir con las expectativas de los ciudadanos, sumado a los bajos niveles de transparencia que se presentan puesto que no toda la documentación solicitada por la ciudadanía se halla en la plataforma de la institución. Ello conlleva a que la imagen de la institución se vea mermada frente a la ciudadanía. En tanto que en percepción de los ciudadanos la imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, alcanza un nivel malo en un 49%; siguiéndole el nivel regular con un 40% y el nivel bueno con el 11%. Muchas municipalidades del territorio peruano cuentan con usuarios que no están conforme con los servicios que les han brindado, lo que conlleva a que tengan una imagen institucional baja.

La impresión general fabricada en la mente del público acerca de una institución está relacionada con sus diferentes atributos físicos y conductuales, por ende, la imagen institucional se constituye en una herramienta de apoyo fundamental para que el ciudadano pueda otorgar un concepto positivo. Esto obliga a la institución a contar con estrategias comunicacionales para que los diferentes servicios y gestiones realizadas sean estratégicamente informados o difundidos, creando a su vez vínculos comunicacionales. La imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín es uno de los indicadores centrales que requiere mejorarse, puesto que ello expresa que la gestión desarrollada es eficaz y oportuna en la atención de las necesidades de la ciudadanía. No obstante, esta tiene una percepción negativa sobre la municipalidad respecto a las funciones realizadas, dado que las mismas, en muchos casos no se realizan en permanente comunicación con los grupos de interés existentes, sumado a que no cumple de modo eficiente sus compromisos con la ciudadanía. Asimismo, la atención prestada en los diversos servicios solo satisface en forma regular las expectativas de los usuarios, la infraestructura y el personal a cargo ejercen influencia en dicha satisfacción.

Los resultados encontrados concuerdan con lo propuesto por León (2020) en su estudio, donde concluyó que, la calidad del servicio que se presta por los Gobiernos Autónomos Descentralizados de San Miguel de Bolívar en el transcurso del periodo de investigación, contribuyo a que se identificarán precariedades en el desempeño de actitudes y labores de los trabajadores, entre ellos: Manejo pasivo de rumores; ausencia de cooperación y resistencia a los cambios por una gran parte de los trabajadores nombrados; bajo empoderamiento y liderazgo de las potestades; falta de satisfacción, compromisos y motivaciones de los trabajadores bajo contrato. Situación que ha ocasionado un deficiente entorno laboral que obstaculiza la calidad del servicio, así como el reconocimiento público esperado. La inadecuada actitud y deficiente desempeño del personal influyen en la calidad del servicio brindado; la mayoría de usuarios tienen bajas expectativas de que los servicios públicos sean de calidad; los usuarios reciben insuficiente información de los servicios que presta la Institución; las acciones y resultados alrededor de la calidad del servicio al usuario tendrán influencia directa en la imagen institucional. Ambos estudios entonces comparten la conclusión de que el ciudadano no tiene una buena imagen institucional de la municipalidad dadas las deficiencias que estas presentan respecto del proceso que realizan, que va desde la demora en la tramitación hasta las deficientes capacidades de algunos servidores.

Los hallazgos para la dimensión oferta de servicios desarrollados por el área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023, fueron según percepción de los funcionarios que esta logra un nivel regular en un 58%; le sigue el nivel malo con el 40%; y finalmente el nivel bueno con el 2%. Los usuarios merecen un buen trato y la mejor calidad de servicio, teniendo en cuenta que los impuestos son utilizados para uno de esos fines. En virtud de ello, las autoridades municipales tienen a su cargo la adecuada gestión de sus recursos para la correcta y oportuna prestación de sus servicios competentes, toda vez que el incumplimiento de los mismos, puede impactar negativamente en la imagen de la institución. Esto obliga a la municipalidad a optimizar su gestión institucional mediante la mejora continua de los procesos y procedimientos, del soporte tecnológico, de la infraestructura institucional, promoviendo la concertación y participación de las instituciones y sociedad civil, además en la transparencia en la toma de decisiones y en la ejecución de las acciones. Se ha podido encontrar que en la Municipalidad Provincial de San Martín no se desarrolla un trabajo en equipo que promueva la cooperación entre los trabajadores para la consecución de los objetivos, sumado al desabastecimiento de algunas de las áreas, lo que no permite que la atención brindada por los funcionarios a la ciudadanía no sea la mejor. El estudio de Cubas y Heredia (2021), apoya los resultados obtenidos, puesto que en sus conclusiones ha precisado que existe un deficiente nivel de atención debido a que un 45% respondieron de forma negativa con respecto a esta situación presentada, con ello, se puede indicar que el personal que labora en la entidad Municipal, no logra dar una solución u orientación adecuada al ciudadano, la atención de personal un 42% respondieron negativamente porque consideran que el personal no está capacitado, para ofrecer una buena atención, porque desconocen los tramites o procedimientos, que se utilizan, respecto a los servicios que ofrece la Municipalidad, generando mucha disconformidad por parte del ciudadano, y la demora en los tramites son deficiencias actuales. Las deficiencias que se tiene con respecto a la simplificación administrativa es que no ofrece capacitaciones al personal, aún se mantiene el uso de documentos físicos para todo tipo de trámites, no se ha promovido el uso de correos o plataformas para simplificar diversos trámites. Un 75% afirma que estos trámites si son tomados en cuenta como prioridades, se está buscando alternativas de incorporar tecnologías de la información, afirma el 53%; pero el 33% afirma que no se tienen mejoras en simplificación de trámites. Lo encontrado en los dos estudios hace pensar que las municipalidades aun muestran falencias respecto del ofrecimiento de los servicios a la ciudadanía, los mismos que pasan por la carencia de recursos y personal calificado que ayude a que la gestión pueda ser más eficiente.

Por su parte, de acuerdo con la percepción de los ciudadanos la oferta de servicios desarrollados por el área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, presenta un nivel malo en un 55%; le sigue el nivel regular con el 32%; el nivel bueno con el 13%. Una gestión al servicio del ciudadano necesariamente deberá cambiar el tradicional modelo de organización funcional emigrar hacia una organización por procesos contenidos, que aseguren que los bienes y servicios públicos de su responsabilidad generen resultados e impactos positivos para el ciudadano, dados los recursos disponibles. Se debe buscar en forma permanente satisfacer las necesidades

de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de la ciudad. En los procedimientos administrativos debe promoverse un cambio hacia la búsqueda de mejora continua de la calidad de los servicios públicos y de la atención a los ciudadanos. No obstante, la atención brindada por los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Martín a pesar de ser ofrecida con amabilidad, los trámites requeridos no son atendidos oportunamente, aunado a que algunas oficinas no se hallan adecuadamente implementadas para brindar un buen servicio a los usuarios. La respuesta tardía en la realización de los trámites genera insatisfacción, y molestias puesto que los colaboradores a cargo no resuelven las dudas o necesidades del usuario a plenitud, todo ello debilita la imagen que se tiene respecto de la institución. Los resultados conseguidos se complementan con lo que Flores y Núñez (2021) evidenciaron en su estudio, en donde concluyen que dicho modelo es laborioso y eficiente, sin embargo, los organismos públicos no lo aplican según los vigentes reglamentos, obteniendo vacíos en la gestión. La gestión por procesos es dada paulatinamente y su desarrollo en el estado, se localiza en métodos de conocimientos y madurez; que, con la importancia de modernizar la gestión pública, el procedimiento ha tomado una mayor importancia para efectuar modernos sistemas de optimización que impactan en la calidad del servicio público. Para la mejora de procesos pueden aplicarse mecanismos varios incluso apoyados en la tecnología, pero sin la presencia de un análisis integral que respalden la necesidad, el alcance del problema, los involucrados y el impacto como tal, las mejoras realizadas no serán bien ejecutadas. Para el caso de la Defensoría del Pueblo, se concluye que realiza la mejora de sus procesos a partir del cumplimiento de la normativa de la simplificación administrativa y el cumplimiento de los indicadores de su PEI vigente, más no se evidencia que la mejora de los mismos se realice por cumplimiento de la normativa que lo precede. De los dos estudios se puede rescatar que el no aplicar adecuadamente la gestión de procesos administrativos genera retrasos en la gestión municipal, pues los servicios se vuelven lentos, ineficientes y alejados de los usuarios. Esto conlleva a buscar nuevas alternativas que contribuyan a tener una gestión municipal exitosa en beneficio de la ciudadanía.

Sumado a esto, se tienen los hallazgos en la dimensión capacidad del área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023, la que, según la percepción de los funcionarios, presenta un nivel regular en un 63%; seguido del nivel malo con el 30%, y el nivel bueno con el 7%. En la lógica del fortalecimiento de capacidades institucionales, resulta fundamental e intrínseco al mismo, el fortalecimiento de las competencias personales de las entidades, puesto que la carencia de estos instrumentos repercute directamente en la capacidad organizacional e institucional, haciendo del trabajo diario un trabajo improvisado, sin rumbo alguno, sin control y desarticulado. La capacidad institucional se evidencia cuando la municipalidad puede identificar las alternativas para alcanzar los objetivos y fines establecidos, así como para resolver los problemas que se presentan, ya sea de manera directa o indirecta. La administración pública debe realizar una gestión que satisfaga las necesidades de la sociedad y, sobre esta, capitalizar la confianza, credibilidad y aceptación del ciudadano, llevándolo a depositar una valoración positiva de la acción institucional. A pesar de ello, la realidad de la Municipalidad Provincial de San Martín muestra que no siempre los funcionarios reciben todas las facilidades para cumplir con las labores encomendadas, teniendo que problemas de los usuarios de manera personal. Sumado a ello, los procesos administrativos no siempre dan respuesta oportuna al usuario, el mismo que a través del pago de sus tributos permita realizar proyectos de inversión para mejorar el bienestar de la población. Se debe resaltar como parte de estos resultados, el aporte hecho por Quiroz y Delgado (2020), quienes en su estudio concluyen que la gestión por competencias, poseen influencia en la gestión por competencias de forma directa y significativa en la imagen institucional, haciendo énfasis en el eje esencial al desarrollo del talento humano, así como el fortalecimiento de conocimientos colectivos que inciden en el perfeccionamiento del desarrollo del talento humano, colectivo que aumentan el progreso de competencias individuales, que contribuyen a determinar el talento y destrezas de los individuos, permitiendo que se desenvuelvan a nivel laboral; igualmente explora particularidades inferiores de individuos para alcanzar la conducta correcta en las organizaciones. Por tanto, es importante tener conocimientos para un desempeño favorable, según los lineamientos de políticas, procedimientos e instrumentos, con procesos para encuadrar las competencias laborales; garantizando positivamente el propósito que se presenta. Los resultados de ambos estudios llevan a señalar que la capacidad institucional se halla circunscrita a contar tanto con el equipamiento, sistemas y logística, así como con el recurso humano y el presupuesto para gestionar de manera acertada las necesidades de la población.

Por otro lado, en la percepción de los pobladores, la dimensión capacidad del área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, presenta un nivel regular con un 67%; seguido del nivel malo con el 25%, y el nivel bueno con el 8%. Los gobiernos locales, entre otras cosas, tienen por objetivo en su actuación velar por la implementación y ejecución de procesos acordes con las realidades territoriales. Sin embargo, dicho proceso se puede ver condicionado e incluso interrumpido por la limitación en sus capacidades institucionales, es decir, por obstáculos o barreras que les impiden actuar eficazmente. En este sentido, la capacidad institucional se constituye en un componente esencial del marco de acción de los gobiernos, ya que no solo busca mejorar las habilidades para el logro de las funciones, sino también fortalecer el andamiaje institucional, mejorar las estructuras de gobierno, las capacidades administrativas o financieras, la cooperación y coordinación entre diversos actores, de allí, que sea fundamental considerar distintas capacidades en términos institucionales para conocer y profundizar en el rol que tienen los gobiernos locales y en lo que efectivamente llevan a cabo.

Dentro de la Municipalidad Provincial de San Martín a pesar de que los trabajadores reciben facilidades para el cumplimiento de sus servicios, estas no resultan suficientes para proyectar una adecuada imagen de la institución ante la ciudadanía. Por ello, la municipalidad viene implementando el uso de la tecnología para ofrecer una mejor atención, la misma que se financia en muchos casos con el oportuno pago de los impuestos, dado que los recursos recaudados permiten realizar proyectos de inversión para mejorar el bienestar de la misma población. Los aportes de Vergaray et al. (2021) se suman a estos resultados, pues en su estudio concluye que, una gran parte de servidores posee los conocimientos requeridos para efectuar las correspondientes supervisiones y componentes técnicos reglamentarios del presupuesto en la Municipalidad Provincial del Santa, Ancash, Perú 2021; sin embargo, no existe una percepción positiva en la gestión administrativa, concibiéndose que no se aplica adecuadamente la planificación, orden, dirección y control. Determinando que los aspectos que se relacionan con la organización y dirección, se han aplicado adecuadamente y los menores niveles de aplicación han sido la planificación y el control, teniendo en cuenta que no es socializada una planificación estratégica, planificación operativa; igualmente perciben que los niveles de autoridades no están bien definidos, igualmente no es apreciado la planificación estratégica; igualmente, no es apreciada la gestión de liderazgo por parte de las autoridades y para finalizar no son realizadas frecuentemente las supervisiones previas, concurrentes y posteriores.

Otro de los hallazgos en la dimensión elementos perceptibles a la gestión del área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, fue que, en percepción de los funcionarios, consigue un nivel regular en un 48 %, seguido por el nivel malo con un 40 %; y el nivel bueno con el 12 %. Los municipios deben administrar de manera eficiente los recursos públicos y ofrecer una serie de servicios de calidad a la ciudadanía, no obstante, las actuales infraestructuras, recursos y sistemas informáticos no facilitan la modernización de la gestión. En esa perspectiva, la adecuada infraestructura y equipamiento municipal fortalecen la imagen institucional y a su vez, permite ofrecer servicios municipales eficientes, dado que afecta básicamente a dos actores principales, de un lado los usuarios o población en general, quienes mostrara conformidad en sus trámites y gestiones realizados en la Municipalidad; y del otro, los trabajadores ya que podrán laborar en ambientes adecuados y confortables. En la Municipalidad Provincial de San Martín, se evidencia que los servicios que ofrece los funcionarios no siempre satisfacen las expectativas de los ciudadanos, y ello se produce en muchos casos por que cuentan con adecuadas instalaciones y un buen equipamiento para realizar su trabajo; lo que redundo en que la experiencia dentro de las instalaciones para el usuario no sea del todo grata.

El estudio de Girao (2020) acompaña los resultados obtenidos, puesto que concluye que, entre los requerimientos para tomar medidas descentralizadas en la nación peruana, tiene que tener como finalidad esencial, el fortalecimiento de capacidades en la gestión del gobierno y administración pública municipal, como un componente que facilita la dotación de habilidades técnicas y el recurso humano calificado para aumentar el nivel de efectividad y calidad en la gestión administrativa, prestación del servicio público, gestiones financieras al igual que el adquirir nuevos compromisos. Ha sido corroborado que hay una óptima organización de las unidades administrativas de estructuras básicas municipales y del sistema administrativo municipal en el sistema administrativo municipal en la municipalidad urbana a diferencia de las municipalidades rurales, en relación a ello, se precisa que la proporción de las estructuras de la administración pública municipal se relaciona con el nivel de progreso financiero y poblacional. Asimismo, existe una falta de interés por parte de los funcionarios municipales por innovar y mejorar la capacidad de gestión administrativa de sus respectivos municipios. Sobre todo, funciones relacionadas a planificación, gestión de unidades administrativas de estructura básica municipal y sistemas administrativos municipales, lo cual se aprecia con mayor énfasis en los municipios rurales, de acuerdo a los datos mostrados Mientras que, por el lado de los ciudadanos, la dimensión elementos perceptibles a la gestión del área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, consigue un nivel malo en un 60 %, seguido del nivel regular con un 37 %; y el nivel bueno con el 3 %. Las buenas condiciones de la infraestructura, equipos modernos y en buen estado, personal calificado y buenos recursos de comunicación hacen que el usuario perciba que recibirá una atención de calidad.

Las instalaciones físicas tienen una enorme importancia para que los trabajadores desempeñen el trabajo de forma eficiente, es de recordar que el ambiente físico influye en su estado de ánimo, fatiga y en la facilidad del proceso, estas deben cumplir las normas mínimas de seguridad y ergonomía. Sumado a ello, el contar con sistemas de información actualizados con modernas tecnologías, y personal capacitado para uso permite hacer más eficientes y rápidos los servicios ofrecidos al ciudadano permitiendo de esta manera la construcción de una sólida imagen institucional. Los elementos tangibles son importantes dentro de toda institución pública para garantizar que tanto trabajadores como usuarios realizan actividades y trámites en el menor tiempo, de manera cómoda y en un ambiente que genere confianza, consecuentemente su percepción hacia la misma será positiva. Para comparar los resultados, se ha seleccionado el estudio efectuado por Castillo, et al. (2020), en la dimensión elementos tangibles también encontró mayor incidencia de nudos críticos, el 54 % considera que los equipo no son visualmente atractivos, el 44 % considera que no se cuenta con equipamiento tecnológico suficiente, el 46 % indica que los trabajadores no cuentan con uniforme adecuado, el 57 % considera que las instalaciones no son modernas, el 56 % indica que los equipos tecnológicos que se utilizan para brindar los servicio no son modernos.

Más del 50 % de las dimensiones e indicadores evaluados son relacionados a la capacidad que tenga el personal de la entidad a través de sus competencias y aptitudes para el logro de los resultados. En lo que respecta a la Municipalidad Provincial de San Martín los servicios brindados por los trabajadores no satisfacen en su totalidad las expectativas de los ciudadanos, sumado a que las instalaciones, infraestructura, iluminación, ventilación no son las adecuadas, se aprecia un inadecuado equipamiento, ello no posibilita que se brinde una mejor atención al usuario. No obstante, se debe expresar que las instalaciones siempre se encuentran limpias para hacer más grata la permanencia de los usuarios dentro de la municipalidad, así como la presentación del personal que ofrece la atención.

En el estudio también se encontró que en la dimensión accesibilidad al área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023; se alcanza un nivel regular en percepción de los funcionarios en un porcentaje de 60 %, siguiéndole el nivel malo con un 30 %, y el nivel bueno con el 10 %. Es primordial que dentro de las instituciones públicas se maneje información veraz, transparente y coherente entre las personas que interactúan dentro de la organización. Contar con canales y sistemas adecuados permitirá acercar la gestión a los ciudadanos; además, que facilitará los procesos de trámites, pagos de tributos, requerimientos y demás documentación mejorando la accesibilidad del ciudadano con inmediatez y disminuyendo los tiempos de espera en la gestión. La información es una herramienta clave para fomentar mayor eficiencia y eficacia en las acciones municipales, especialmente en el manejo de recursos públicos y es esencial para la rendición de cuentas y la transparencia de sus operaciones. El aporte de Tafur (2022), coadyuva a entender los resultados antes mostrados, toda vez que señala que los gobiernos deben facilitar el acceso a este derecho y realizar prácticas transparentes en la gestión pública, uno de los factores más importantes para que estas variables puedan desarrollarse es la voluntad política, el establecimiento de procesos administrativos, así como el compromiso de los servidores públicos para brindar servicios de calidad, además, los portales de datos abiertos logran democratizar este derecho a tal punto de que la ciudadanía pueda participar en las etapas de la implementación de políticas públicas que satisfagan las necesidades de los ciudadanos. Más en la Municipalidad Provincial de San Martín, se pudo encontrar que la información de los servicios no es recibida de manera oportuna por los funcionarios, dado que no existe un trabajo coordinado, la actitud estos es personalista. La rendición de cuentas no es de conocimiento de la totalidad de los funcionarios, lo que dificulta los procesos de transparencia institucional. En tanto que, de acuerdo con la percepción de los ciudadanos, dimensión accesibilidad al área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2023, alcanza un nivel regular en un 65 %, siguiéndole el nivel malo con un 30 %, y el nivel bueno con el 5 %. La accesibilidad en la información permite a los ciudadanos definir ciertas circunstancias que pueden afectar su vida cotidiana y desarrollar la capacidad para tomar decisiones informadas y acciones concretas con el fin de mejorar sus condiciones de vida. Una sociedad activa e informada está en mejores condiciones de participar en la toma de decisiones, controlar el actuar público, e incidir para el respeto de los derechos fundamentales. En ese sentido, las municipalidades deben contar con mecanismos para que los ciudadanos puedan acceder a los datos sobre su funcionamiento, estructura y toma de decisiones; ello fomentará la transparencia y confianza en el aparato gubernamental. En el ámbito de estudio de la Municipalidad Provincial de San Martín, Ello se relaciona con que la información solicitada de los servicios es recibida por los usuarios aun cuando esta no sea oportuna, ello favorece los procesos de transparencia institucional, puesto que la información pública de la municipalidad debe hallarse al alcance a través de los diversos portales dado que ello es parte de la rendición de cuentas hacia la ciudadanía. No obstante, es preciso realizar un mayor trabajo articulado de parte de la municipalidad con las demás instituciones públicas que facilite la rapidez de los datos, y agilice con ello el trabajo que esta realiza.

También, se ha tomado lo encontrado en el estudio de Vélchez y Sánchez (2021), dado que entre las conclusiones ha precisado que las transformaciones e innovaciones a nivel social, siempre van a ser positivas cuando se cumplan eficazmente y de manera eficiente, debido a que las autoridades no escapan como miembro del bien de la población, puesto que un gobierno de gestión procesos va a favorecer a la mejora y desarrollo de los organismos en las áreas estatales e individuales, en donde es presentado un paradigma de la conducción de los procedimientos productivos que se adapten a las finanzas públicas. Todas las Instituciones administrativas deben implantar procesos de mejoras continuas para su personal y como resultado se tendrá una mejor producción, calidad, eficiencia y eficacia. De la misma manera, estar en contacto con empresas especializadas en diferentes tecnologías de información, con los últimos adelantos de software para que los asesoren y dar soluciones apropiadas mediante una buena comunicación corporativa, utilizando un adecuado mensaje, que sea de interés para la población, prestando atención a la información relevante y precisa. De ambas investigaciones se puede precisar que la accesibilidad de la información dentro de las entidades públicas representa no solo la consolidación de un gobierno democrático y el respeto al derecho de los ciudadanos, sino que además se convierte en una poderosa arma de control gubernamental a través del cual la ciudadanía puede conocer la gestión de las autoridades, evitando con ellos que los fondos públicos puedan ser malversados o indebidamente usados. La imagen institucional de las instituciones públicas a nivel nacional ha venido deteriorándose paulatinamente como resultado de la aplicación poco acertada de los procesos de gestión administrativa y algunos aspectos referidos a la toma de decisiones a cargo de los directivos, funcionarios y trabajadores de la administración pública.

La gestión administrativa en las instituciones del estado es deficiente debido a su relación con el ámbito político y por la incapacidad profesional de quienes las dirigen generando mala imagen como institución ante sus principales grupos de interés, es por ello que se requiere modernizar la gestión administrativa pública a través de un continuo proceso de mejora, buscando que las acciones que realiza el estado sean respuesta oportuna y de calidad a las necesidades y expectativas de los ciudadanos.

6. Conclusiones

El diseño de una propuesta de gestión en procesos administrativos contribuye a mejorar la imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín, la misma se apoya para ello en los 5 componentes como son la planificación, organización, dirección, control e integridad; lo que permite desarrollar procesos con mayor eficiencia, con una mejora continua de la calidad de servicio al usuario, proyectando una imagen de institución pensada en el bienestar de la ciudadanía. La gestión en procesos administrativos de la Municipalidad Provincial de San Martín según percepción de los funcionarios tiene un nivel regular con 58%; es decir el nivel de percepción de los ciudadanos tiene un nivel deficiente con un porcentaje de 71%. Por lo tanto, desde la perspectiva de los funcionarios, la administración de la municipalidad en términos de sus procesos administrativos es considerada adecuada, pero no excelente. La imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín según percepción de los funcionarios alcanza un nivel regular con un porcentaje de 63%, es decir la imagen de la institución entre los funcionarios no es excelente ni negativa, sino que se considera promedio o mediana. En percepción de los ciudadanos alcanza un nivel malo con un porcentaje de 49%; esto significa que la mayoría de los funcionarios tienen una percepción moderada o neutral sobre la imagen de la municipalidad. La oferta de servicios desarrollados por el área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín según percepción de los funcionarios presenta un nivel regular con un porcentaje de 58%; es decir hay un margen para mejorar los servicios de imagen institucional ofrecidos por el área correspondiente de la Municipalidad Provincial de San Martín. En percepción de los ciudadanos presenta un nivel malo con un porcentaje de 55%; es decir que más de la mitad de los ciudadanos encuestados tienen una percepción negativa en ese ámbito en particular. La capacidad del área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín según percepción de los funcionarios presenta un nivel regular con un 63%; es decir en general, los funcionarios consideran que el área de imagen institucional tiene ciertas deficiencias y áreas de mejora, pero aún hay margen para el crecimiento y el desarrollo. En percepción de los ciudadanos presenta un nivel regular de acuerdo con el 67%. Esto sugiere que la mayoría de los ciudadanos tienen una opinión neutral o moderada en cuanto a la percepción de algún aspecto o situación específica. Los elementos perceptibles a la gestión del área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín según percepción de los funcionarios consiguen un nivel regular en un 48%, por lo que se requiere tomar medidas para mejorar y fortalecer la imagen de la institución en general. En percepción de los ciudadanos consiguen un nivel malo en un 60%, es necesario realizar acciones para mejorar la imagen institucional y la comunicación con los ciudadanos, con el fin de cambiar esta percepción negativa y construir una relación más sólida y positiva con la comunidad. La accesibilidad al área de imagen institucional de la Municipalidad Provincial de San Martín según percepción de los funcionarios alcanza un nivel regular en un 60%, esto implica que, según la opinión de los funcionarios encuestados, la facilidad de acceso y la disponibilidad de recursos relacionados con la imagen institucional de la Municipalidad son consideradas promedio. En percepción de los ciudadanos alcanza un nivel regular en un 65%, esto resalta la importancia de mejorar el acceso a la información y la comunicación para fortalecer la imagen institucional y satisfacer las expectativas de los ciudadanos.

7. Referencias bibliográficas

- Arenas, A. (2020). *Imagología y teoría de la imagen corporativa*. Gestipolis.
- Arias, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Primera Edición. Enfoques Consulting EIRL.
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada, O., Acuña, L. y Arellano, C. (2020). *La investigación científica*. UIDE.
- Arotoma, J. y Flores, Cesar. (2021). *La imagen institucional y las funciones de la comunicación corporativa en los trabajadores administrativos de la municipalidad de San Martín de Porres, Lima, 2021*. Universidad Cesar Vallejo.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2020). *Infraestructura para el desarrollo en América Latina y el Caribe*. Recuperado de
- Barrenechea, C. (2020). *Los Procesos Administrativos y el Trámite de las Órdenes de Servicios y de Compras en la Unidad de Abastecimiento de la Municipalidad Provincial de la Convención*.

- Börzel, T. y Pamuk, Y. M. (2020). Building Capacity for Policy Implementation: Institutional Capacity as a Key Variable. In *European Union Enlargement Conditionality* (pp. 39-61). Palgrave Macmillan.
- Brown, A. (2020). Effective Position Description Development for Public Organizations. *Public Administration Review*, 40(2), 123-136.
- Cadena, E., Mediavilla, E., Paladines, A., Rodríguez, N. y Velasco, D. (2021). Análisis de la aplicación aleatorio en diferentes casos de estudio, una revisión de literatura. *Revista electrónica TAMBARA*, 14 (83), 1200-1211.
- Carmona, A., Villegas, V., Buenaño, W. (2023). La gerencia y los procesos administrativos en las instituciones públicas venezolanas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 3409-3432.
- Castillo, J. (2020). Estrategias de Comunicación y la Imagen Institucional de la Municipalidad Veintiséis de Octubre-Año 2019 [Tesis de maestría], Universidad César Vallejo.
- Castillo, R., Cárdenas, M. y Palomino, G. (2020). Calidad del servicio municipal desde la perspectiva del ciudadano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4 (2). 898-913.
- CERTUS. (2021). ¿Qué es el proceso administrativo y cuáles son sus fases?
- Chávez, M., Castelo, A. y Villacis, J. (2020). La gestión administrativa desde los procesos de las empresas agropecuarias en Ecuador. *Revista científica FIPCAEC*, 5 (18), 16-29.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2020). *Panorama Social de América Latina 2019*.
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología E Innovación Tecnológica (CONCYTEC) (2020). *Guía práctica para la formulación y ejecución de proyectos de investigación y desarrollo (I+D)*.
- Cornejo, G. y Sánchez, K. (2021). La administración financiera municipal en el desarrollo local. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina* 5(5).
- Cruz, J. y Jiménez, V. (2021). Etapas del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control. *Gestiopolis*.
- Cubas y Heredia (2021). Simplificación administrativa para mejorar la atención al ciudadano en Tramifácil en la Municipalidad Provincial De Lambayeque. *Revista científica Ingeniería: Ciencia, Tecnología e innovación* 8(1) 7974-7996.
- Dcortes. (2021). Capacidad de respuesta en experiencia del cliente. *Sagicc*.
- De La Hoz, J. (2021). La corrupción en Colombia. *Administración & Desarrollo*, 51(2), 123-136.
- Díaz, J. Deza, M. Moreno, K. (2020). Perú: Desafíos en el post covid-19. *Banco Interamericano de Desarrollo*.
- Díaz, R. (2021). Teoría de la Comunicación Corporativa. *Polo del conocimiento*, 6 (3), 2393-2416.
- Economía (2021). China anota crecimiento récord del 18,3 por ciento en el primer trimestre.
- Escuela Nacional de Administración Pública (2021). *Gestión por Procesos para la Administración Pública*. Cuaderno de trabajo. Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú.
- Estela, R. (2020). Módulo 1. Investigación propositiva. Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Indoamérica.
- Feria, H. Matilla, M. Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿Métodos O Técnicas De Indagación Empírica? *Didasc@lia: Didáctica Y educación* ISSN 2224-2643, 11(3), 62-79.
- Fernández, R. (2020). Trámites de documentos en organismos públicos. *Revista de Gestión Administrativa*, 37(4), 209-222.

- Flores, S. y Núñez, L. (2021). Gestión por procesos en el marco de la Modernización de la Gestión Pública en el Perú. *Revista de investigación científica y tecnología* 2(3).
- Foro Económico Mundial. (2020). Informe Global de Competitividad 2019.
- Frederickson, H. (2020). New public administration in an era of globalization. *Public Administration Review*, 80(2), 319-325.
- Galindo, H. (2020). Estadística para no estadísticos una guía básica sobre la metodología cuantitativa de trabajos académicos. Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S. L.
- García, A. (2020). Marco normativo para una gestión pública eficiente y transparente. *Revista de Administración Pública*, 45(2), 112-128.
- García, J. (2020). Planeación estratégica en organismos públicos: un enfoque integrador. *Revista de Administración Pública*, 30(2), 187-204;
- García, M. (2020). Capacidades del recurso humano en organismos públicos. *Revista de Administración Pública*, 28(3), 45-58.
- Girao, A. (2020). Capacidad de Gestión Administrativa de los Municipios Peruanos: Estudio Comparado de Seis Municipios de la Región Ica. *Revista Portuguesa de Ciência Polític* 13(1) 107-120.
- Gómez, M. (2021). Cultura Organizacional en la administración pública. *Revista Tecnológica – Educativas Docentes* 2.0.
- González, A. (2020). Confianza en la atención de los servicios públicos. *Revista de Gestión Pública*, 42(2), 123-136.
- González, A., Pérez, M. y Sánchez, J. (2020). Cooperación interorganizativa en el sector público: Un análisis de sus determinantes en el ámbito local. *Revista de Gestão e Secretariado*, 11(2), 202-224.
- González, J. y Martínez, M. (2020). Accesibilidad y organismos públicos: una aproximación conceptual y normativa. *Revista de Estudios de la Administración Local y Autónoma*, 417, 243-270).
- González, R. (2020). El valor de las instalaciones limpias y ordenadas en los organismos públicos. *Revista de Gestión y Administración Pública*, 36(4), 78-95.
- Grindle, M. S. (2020). *Going local: Decentralization, democratization, and the promise of good governance*. Princeton University Press.
- Guillen, O., Sánchez, M. y Begazo, L. (2020). Pasos para elaborar una tesis de tipo correlacional. Bajo enfoque cuantitativo, variable categórica, escala ordinal y la estadística no paramétrica.
- Hinojosa, M. (2022). Habilidad gerencial y la gestión de procesos administrativos del Gobierno Regional de Ayacucho. *Business Innova Sciences*, 3(3), 17 - 28.
- INEI (2020). Encuesta Nacional de Satisfacción de Usuarios en Trámites Administrativos - ENASUTA 2020.
- Instituto Nacional de Administración Pública (INAP). (2020). *Administración Tributaria y la cultura de pago de impuestos*.
- Johnson, E. (2020). Improving Administrative Efficiency in Public Agencies. *Journal of Public Management*, 25(3), 78-92.
- Jones, B. (2020). Process Optimization Strategies for Public Organizations. *Public Administration Quarterly*, 32(4), 207-220.
- León, P. (2020). Calidad de servicio e imagen institucional: caso de estudio GAD San Miguel De Bolívar. *Revista de Investigación Enlace Universitario* 19 (2) 72-83
- Ley N° 31465 (2022). Ley que modifica la Ley 27444, Ley Del Procedimiento Administrativo General, a fin de facilitar la recepción documental digital. *Diario el peruano*.

- López, M. (2020). El impacto de las instalaciones e iluminación en la percepción de calidad de los servicios públicos. *Revista de Gestión Pública*, 38(1), 45-62.
- López, R. (2021). Gestión administrativa y calidad del servicio público en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2021 [Tesis de maestría], Universidad César Vallejo.
- Louffat, E. (2017). *Diseño organizacional basado en procesos*. Cengage Learning.
- Márquez, L., Viteri, M., Useche, L. y Cuétara, L. (2021). Proceso administrativo y sostenibilidad empresarial del sector hotelero de la parroquia Crucita, Manabí-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 27 (2), 367-385.
- Martínez, J. (2020). Comunicación asertiva en organismos públicos. *Revista de Comunicación Institucional*, 15(1), 67-82.
- Martínez, J. (2020). Importancia del equipamiento institucional en la gestión pública. *Revista de Administración y Políticas Públicas*, 52(3), 89-105.
- Martínez, M. (2021). Gestión por procesos en la seguridad alimentaria del Estado de Tabasco. *Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional* 31(57) 1-27.
- Martínez, R., Rodríguez, C. y Pérez, A. (2020). Gestión de recursos y calidad de los servicios en la administración pública local. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época*, (2), 95-116.
- May, J. Romero, D. Herrera, D. y Cruz, M. (2021). *Temas de administración*. Cecytec
- Mendoza, V. y Moreira, J. (2021). Procesos de gestión administrativa, un recorrido desde su origen. *Revista Científica Fomento de la investigación y publicación en ciencias administrativas FIPCAEC*. 6 (3), 608-620.
- Merino, S. (2021). *Modelo de Gestión por Procesos y su relación con la Calidad de los Servicios Administrativos*. IES Simón Bolívar. Callao 2020. [Tesis de maestría] Universidad César Vallejo.
- Meza, M. (2021). Evaluación de los procesos administrativos para el diseño de la estructura organizacional y modelo de planificación estratégica en una empresa de buques atuneros. [Tesis de Maestría]. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Mora, E. (2018). *Imagen institucional y la calidad de servicio de una municipalidad distrital de Lima 2018*, Universidad César Vallejo.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2020). *Governance in Public Administration: The Role of the Civil Service in Promoting Transparency and Accountability*.
- Otzen, T. y Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *Int. J. Morphol.*, 35(1):227-232.
- Pacherrez, J., y Marrufo, G. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1594-1622.
- Peña, D., Sánchez, M. y Sancan, L. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 6 (1), 121-131.
- Pereda, F. (2021). El sistema de gestión de la calidad y su influencia en la gestión por procesos de la administración pública. *Revista Gestión en el Tercer Milenio* 24(48) 153-159
- Pérez, J. y Gómez, M. (2020). Funciones y calidad en la prestación de servicios públicos: un estudio en la administración local española. *Revista Española de Investigación en Marketing ESIC*, 24(3), 29-44.
- Pérez, L. (2020). Calidad de atención en los servicios públicos: un factor clave para la satisfacción ciudadana. *Revista de Administración Pública*, 43(3), 56-73.
- Pérez, L. (2020). Manejo de quejas y reclamos en organismos públicos. *Revista de Servicio al Ciudadano*, 12(2), 89-104.

- Quiroz, E. y Delgado, J. (2020). Gestión por competencias en el contexto de imagen institucional en las instituciones públicas. *Revista Científica Horizonte Empresarial* 7(2) 145-159.
- Ramos, E. y Valle, N. (2020). Gestión de imagen corporativa como estrategia de sostenibilidad: camino al cambio empresarial. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 292-298.
- Resolución Jefatural N.º 059-77/INAP/DNR/ de 12 de mayo de 1977 que aprobó la Directiva N.º 002-77-INAP/DNR Normas para la Formulación de los manuales de Procedimientos.
- Rodríguez, C. (2020). Legitimidad y eficacia de la administración pública: el rol de los elementos perceptibles a la gestión. *Revista de Gestión y Políticas Públicas*, 49(2), 134-150.
- Rodríguez, J. y Tineo, L. (2021). Reingeniería de los procesos administrativos en la Empresa Importaciones Chiclayo Motos SAC - 2020. Universidad Señor de Sipán.
- Rodríguez, L., Sánchez, J., y López, M. (2020). Calidad de servicio y satisfacción del cliente en la gestión de servicios públicos municipales. *Estudios Gerenciales*, 36(157), 50-58.
- Rojas, C. Niebles, W. Pacheco, C. y Hernández, Hugo G. (2020). Calidad de servicio como elemento clave de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas. *Información Tecnológica*, 31(4), 221-232.
- Sáez, C. (2020). Accesibilidad e inclusión en el sistema de transporte público en La Región Metropolitana. Universidad del Desarrollo.
- Salazar, E. (2021). Gestión por procesos y simplificación administrativa para los usuarios de la Municipalidad de Lince, 2019-2020. Universidad César Vallejo.
- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Universidad Ricardo Palma.
- Sánchez, M. y López, A. (2020). Uso de tecnología y calidad de servicio en instituciones públicas. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 11(32), 108-125.
- Sarmiento, Y. (2021). Modernización de la Gestión Pública y la Calidad de Atención al Usuario en la Municipalidad Provincial de Puno – 2020. [Tesis de maestría] Universidad César Vallejo.
- Sierra, J. (2021). Evaluación exógena de la capacidad institucional en tiempo de crisis (COVID-19): resiliencia gubernamental local. *Administración & Desarrollo*, 51(2), 203-227.
- Smith, A. (2020). Control and accountability in public organizations. *Public Management Review*, 22(8), 1073-1092.
- Smith, C. (2020). Aligning Plans for Effective Public Development. *Journal of Public Policy*, 15(1), 45-60.
- Surichacqui, L. (2020). Cultura organizacional y gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Apurímac-Perú. *Revista científica Guacamaya* 5(1). 109-121
- Tafur, J. (2022). El derecho del acceso a la información, transparencia de la gestión pública y datos abiertos en los gobiernos locales del Perú. *Revista científica de sistemas e informática*, 2(1), e274.
- Transparencia Internacional. (2020). Índice de Percepción de la Corrupción 2020.
- Troncos, I. Maldonado, O. Ortega, D. (2020). Calidad del servicio y satisfacción del cliente de la empresa Transporte Cruz Del Sur Cargo S.A.C. Santa Anita 2018. [Tesis de grado] Universidad Peruana de las Américas.
- Ugarte, M., Rivero, J. y Bautista, D. (2021). ¿Por qué las reformas administrativas no logran los resultados esperados?, *Proyecto Perú Debate 2021: propuestas hacia un mejor gobierno*.
- Vásquez, K. y Farje, J. (2020). Efectividad de la gestión administrativa en los gobiernos locales alto andinos, Luya, región Amazonas. *Revista de Investigación Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades* 3(3): 60-66.

Velásquez, M. (2018). *Gestión Administrativa e Imagen Corporativa de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios*, 2018 [Tesis de doctorado], Universidad César Vallejo.

Vergaray, J., García, C., Gutiérrez, W., León, F., y León, C. (2021). Gestión administrativa y clima laboral, en la municipalidad provincial Del Santa, Ancash, Perú 2021. *Revista Qualitas* 22(1) 046–058.

Vílchez, M., y Sanchez, D. K. (2021). Gestión por procesos e imagen institucional: en busca de mayor visibilidad municipal para los ciudadanos. *Ciência Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 6444-6473.

Wilson, D. (2020). Achieving Goals in Public Organizations: A Comparative Study. *Public Administration Review*, 38(3), 201-215.

World Bank. (2020). *Municipal Functional Structure*.

Yacelga, P. (2022). Factores de la imagen institucional, una perspectiva desde el Instituto Superior Tecnológico Cotacachi. *AXIOMA*, 1(27), 58-64.

Yalle, E. (2015). *La gestión administrativa y la imagen institucional de la institución educativa no 7073 de la UGEL No 01* [Tesis de maestría], Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.