

## Gestión municipal en el último quinquenio. Una revisión sistemática

Heli Adán Verde Rodríguez<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.

\* Autor para correspondencia: Heli Adán Verde Rodríguez, HVERDER@ucvvirtual.edu.pe

(Recibido: 20-12-2023. Publicado: 31-12-2023.)

DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.3652-3661

### Resumen

*El presente estudio tuvo como principal objetivo analizar de manera sistemática la gestión municipal en el último quinquenio, identificando patrones, desafíos y prácticas exitosas a nivel internacional, con el propósito de contribuir a la formulación de estrategias que promuevan la eficiencia en la administración de recursos públicos y satisfagan las expectativas ciudadanas. La metodología fue de tipo básica, diseño de investigación revisión sistemática, observacional, integrativo, secundario, retrospectivo. Se efectuó una búsqueda sistemática y bibliográfica de documentos en las bases de datos siguientes: Dialnet, Ebsco Host, Scielo, Science Direct, Scopus, seleccionando 40 artículos. Cuyos resultados demuestran la diversidad de enfoques y conclusiones en la gestión municipal, revelando una panorámica de la investigación en el último quinquenio. La combinación de estos estudios contribuye a una comprensión más completa de los desafíos, tendencias y posibles soluciones en el ámbito de la gestión municipal. Concluyen que los principales hallazgos revelan una diversidad de enfoques y perspectivas en la gestión municipal, abordando áreas como la innovación, la gestión del conocimiento, la interferencia política, la transformación digital y la participación ciudadana. Estos temas clave ofrecen una visión completa de los desafíos y las prácticas exitosas que los municipios enfrentan en la actualidad.*

**Palabras claves:** Gobernabilidad, gestión municipal, servicios, ciudadanos.

### Abstract

*The main objective of this study was to systematically analyze municipal management in the last five years, identifying patterns, challenges and successful practices at an international level, with the purpose of contributing to the formulation of strategies that promote efficiency in the administration of public resources. and satisfy citizen expectations. The methodology was of basic type, systematic review research design, observational, integrative, secondary, retrospective. A systematic and bibliographical search of documents was carried out in the following databases: Dialnet, Ebsco Host, Scielo, Science Direct, Scopus, selecting 40 articles. The results demonstrate the diversity of approaches and conclusions in municipal management, revealing an overview of the research over the last five years. The combination of these studies contributes to a more complete understanding of the challenges, trends and possible solutions in the area of municipal management. They conclude that the main findings reveal a diversity of approaches and perspectives in municipal management, addressing areas such as innovation, knowledge management, political interference, digital transformation and citizen participation. These key issues provide a comprehensive overview of the challenges and successful practices municipalities face today.*

**Keywords:** Governance, municipal management, services, citizens.

## 1. Introducción

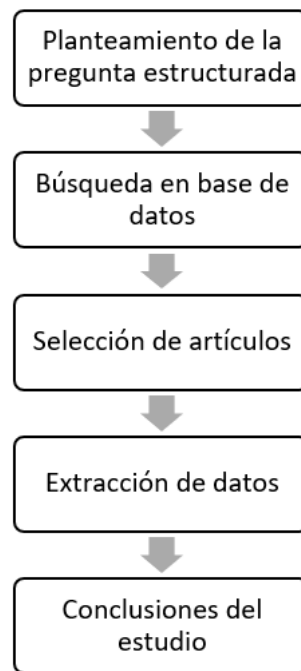
La gestión de los recursos públicos ha evolucionado hasta convertirse en un mecanismo de compromiso y esfuerzo por parte del Estado hacia los ciudadanos (Escobedo, 2019). Ante el constante escenario de escasez, es imperativo establecer una gestión municipal eficiente y sostenible a lo largo del tiempo, con el objetivo de eliminar o reducir erogaciones innecesarias, promoviendo así un ahorro de recursos y evitando una mala gestión pública (Peña, 2018). Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2022), la gestión municipal en muchos países adolece de deficiencias e ineficacias. La gobernanza en áreas metropolitanas destaca la necesidad de instrumentos para fomentar la gobernanza metropolitana y la cooperación entre actores. Aunque no existe una fórmula garantizada para una gestión pública eficiente, se propone una estructura institucional que involucre a diversos actores en consultas y seguimiento de políticas públicas. No obstante, abordar las diferencias entre los actores, reconocer intereses divergentes, y construir confianza mutua y estabilidad son desafíos cruciales (Bellomo y Oszlak, 2020). Besfat-Dejen (2020) destaca que una función pública de alta calidad impacta positivamente a los ciudadanos, siempre y cuando se cumpla con el deber público. Sin embargo, factores como el desconocimiento de quienes desempeñan funciones públicas o la corrupción pueden obstaculizar este impacto positivo, subrayando la necesidad de estudios y propuestas en este sentido. En el contexto italiano, el gobierno ha financiado un plan estratégico para el desarrollo sostenible y competitivo de ciudades del sur como Bari y Taranto. Estos esfuerzos conjuntos han llevado al desarrollo de estrategias y modelos de gestión a nivel local y regional (Grassini y Cassman, 2018). En México, las últimas décadas han presenciado la introducción de diferentes modelos de administración pública, requiriendo una reestructuración del sistema para alinear los procedimientos administrativos con las metas deseadas. El nuevo modelo busca llenar los vacíos del sector público, contribuyendo al bien general de los ciudadanos (Andrade, 2021). En el Perú, las municipalidades tienen la responsabilidad legal de proporcionar servicios de calidad a la población.

Sin embargo, la gestión de los gobiernos locales ha sido afectada por la falta de atención primaria, adecuada, oportuna y eficaz (Huamán y Medina, 2022). Esto se atribuye a la concentración de recursos y enfoque en el gobierno central, descuidando así a los distritos, comunidades y pueblos del país en términos económicos, políticos y sociales, generando numerosas víctimas de tratos injustos a manos de las autoridades públicas (Avellaneda, 2022). Aunque la normativa del estado peruano establece tres niveles de gobierno, central, regional y local, con funciones específicas y presupuestadas anualmente, los ciudadanos esperan que las autoridades de todos los niveles alcancen sus metas mediante el uso eficaz de los recursos disponibles (Zavaleta, 2023). La gestión municipal debe orientarse a cumplir con las necesidades y aspiraciones de la sociedad, fortaleciendo la conexión entre el gobierno y los ciudadanos (Cruz et al., 2022). Cada gestión municipal debe asegurar el desarrollo y bienestar del distrito y sus habitantes (Tumi, 2020). La transparencia y una implementación adecuada de los planes de desarrollo son fundamentales en la gestión municipal. Contar con pruebas tangibles de logros permite analizar el impacto de las iniciativas en la comunidad y evaluar su eficacia de manera adecuada (Benito et al., 2021). Se considera que el desarrollo de un plan estratégico que incluya regulaciones del gobierno digital y fomente la cooperación entre todos los participantes dentro del municipio mejorará la excelencia de los servicios públicos y la percepción de los ciudadanos sobre el desempeño de los líderes municipales en todos los niveles de la administración (Ruiz, 2022). La presente revisión sistemática se justifica en virtud de la necesidad de comprender y analizar la gestión municipal en el último quinquenio. En un contexto global caracterizado por la escasez de recursos y la creciente demanda ciudadana, resulta crucial examinar de manera rigurosa las prácticas y desafíos enfrentados por los gobiernos locales en la administración de los recursos públicos. El estudio se fundamenta en la premisa de que la gestión de los recursos públicos no solo es un reflejo del compromiso estatal hacia los ciudadanos, como indican las contribuciones de Escobedo (2019) y Peña (2018), sino que también impacta directamente en la calidad de vida de la población.

La evidencia proporcionada por la CEPAL (2022) respecto a deficiencias en la gestión municipal en diversos países refuerza la necesidad de un análisis sistemático para identificar patrones, áreas de mejora y buenas prácticas. En función de lo antes mencionado surgió como pregunta de investigación: ¿Cuáles son los patrones, desafíos y prácticas exitosas en la gestión municipal a nivel internacional, con un enfoque en el último quinquenio, que contribuyan a una administración eficiente de los recursos públicos y a la satisfacción de las expectativas ciudadanas?. Por tanto, el ojeivo de estudio es: Analizar de manera sistemática la gestión municipal en el último quinquenio, identificando patrones, desafíos y prácticas exitosas a nivel internacional, con el propósito de contribuir a la formulación de estrategias que promuevan la eficiencia en la administración de recursos públicos y satisfagan las expectativas ciudadanas. Y como objetivos específicos: Seleccionar artículos científicos publicados en revistas indexadas que aborden la gestión municipal en el último quinquenio, asegurando la inclusión de investigaciones relevantes y actuales para obtener una visión completa y actualizada del tema. Categorizar los artículos científicos identificados en función de temas específicos y metodologías empleadas, con un enfoque en aquellos que exploran patrones de gestión municipal y desafíos en la aplicación de normativas, proporcionando una estructura ordenada para el análisis subsiguiente.

## 2. Metodología

El estudio es básico, la que permita la adquisición de conocimientos nuevos y el incremento de los mencionados mediante la revisión de la literatura de diversas investigaciones realizadas anteriormente, sin tener en cuenta la aplicación de tales como la primordial, sino por el beneficio de producir un conocimiento nuevo (Zorrilla, 1993). El diseño de investigación es la revisión sistemática; esta constituye un estudio observacional, integrativo, secundario, retrospectivo, en ella se acoplan estudios que analizan la misma pregunta. De esta manera, la revisión sistemática suministra una síntesis de carácter racional de la investigación básica. Incrementa las limitaciones de la revisión mediante la aplicación de rigurosos estándares a la investigación secundaria (en ella el patrón de estudio se basan en otros estudios relacionados a la investigación) como si fueran a aplicarse a estudios de investigación primaria, es decir, los estudios originales (Beltrán, 2005). Como se aprecia en la figura 1.



**Figura 1:** Proceso de revisión del estudio.

### Procedimiento de recolección de datos

Se efectuó una búsqueda sistemática y bibliográfica de documentos en las bases de datos siguientes: Dialnet, Ebsco Host, Scielo, Science Direct, Scopus (en el orden que se indica). La búsqueda y selección de los artículos inició en el periodo 2019 hasta el año 2023. Respecto a la selección de los artículos, se procedió a través de una organizada estructura, que, en primer lugar, consistió en la elección de los mismos en función de la revisión del resumen, título, además de palabras empleadas para la búsqueda del artículo, así como a verificación de congruencia entre los criterios de inclusión que han fueron establecidos. Las palabras empleadas para la búsqueda fueron colocadas teniendo en cuenta el idioma, lo que facilitaría la búsqueda en las bases de datos específicas, además se utilizó el filtro para la obtención de resultados en un periodo determinado de tiempo. Los términos o palabras empleadas para la realización de la búsqueda fueron: “gestión municipal” / “desarrollo local” / “municipal management”. En segundo lugar, se realizó una lectura de los seleccionados artículos que obedecían a los criterios de inclusión. Se obtuvo 80 artículos de texto completo que fueron estimados para analizar su elegibilidad. Excluyendo aquellos artículos cuyo tema trataba sobre desarrollo local y gestión municipal. Resultando de lo anteriormente expuesto se quedó con 40 artículos.

### Criterios de inclusión

Los criterios de inclusión para determinar los artículos de la revisión sistemática presente y en relación del interés abordado, consistió en; estudios que fueron publicados entre enero del 2019 y mayo del 2023. Además, tales estudios exponen temas relacionados a la gestión municipal. - Que los estudios hayan sido publicados en inglés o español.

**Criterios de exclusión**

- Se excluyeron los artículos que no fueran de carácter científico o cuyos textos hayan estado incompletos. Además, no fueron considerados los artículos cuyo propósito fundamental haya sido la validación de un instrumento de medición o que se hayan tratado de revisiones sistemáticas exclusivamente.

**Técnicas de análisis de datos**

En este trabajo se utilizó la técnica de revisión documental, la cual se manejó para revisar investigaciones referentes a la gestión municipal permitiendo un mejor recojo de datos.

Como instrumento se utilizó fichas de recolección de datos de artículos científicos lo cual nos permitió un registro de base de datos de investigaciones, este instrumento es fundamental debido a que facilita el acceso a la información que se necesita para la resolución del problema.

- La revisión documental consideró artículos de investigación en el ámbito internacional y nacional, cuya prioridad fue conocer el nivel de eficiencia de la gestión realizada por los gobiernos municipales sobre los logros de la localidad. Se consideró pertinente la inclusión de los artículos más importantes, según la evidencia que presentaron, excluyéndose los que no cumplieron con los criterios establecidos.

**3. Resultados**

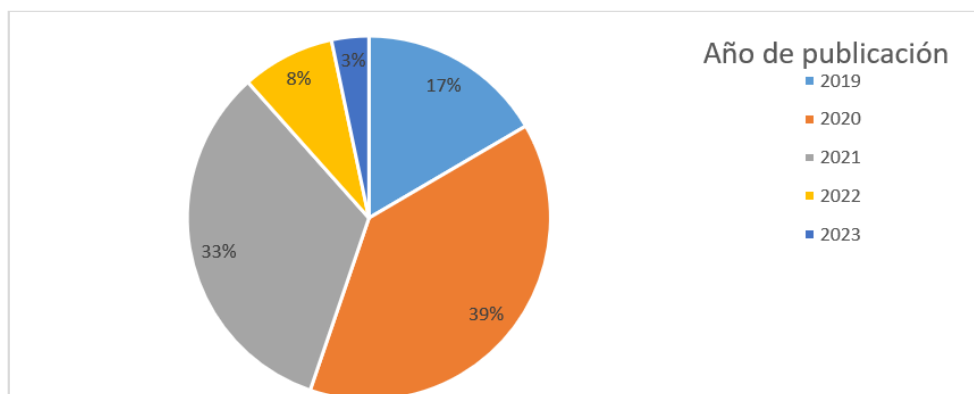
En este estudio, los resultados se presentan haciendo uso de tablas, en las cuales son presentados los artículos pertenecientes a las revistas seleccionadas por su relación con la materia de análisis, en las tablas se recoge la principal información de cada uno de estos artículos, así se tiene en la tabla 1, muestra la cantidad de artículos encontrados en distintos países que han sido relevante para anexar en el presente artículo de revisión:

En este estudio, los resultados se presentan a través de tablas que muestran los artículos seleccionados de revistas pertinentes a la materia de análisis. En estas tablas, se recopila la información principal de cada artículo. Por ejemplo, en la Tabla 1 se presenta la cantidad de artículos encontrados en diversos países que han sido considerados relevantes para incluir en este artículo de revisión.

**Tabla 1:** Relación de artículos según país de origen.

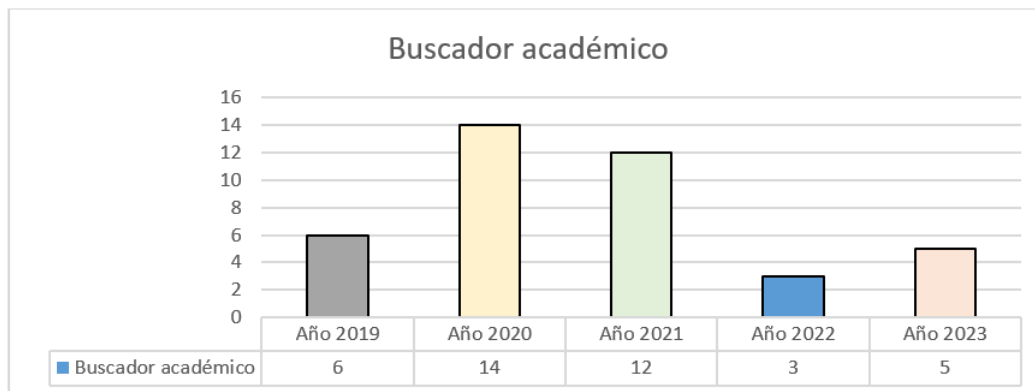
País	Nº de artículos	País	Nº de artículos	País	Nº de artículos
Alemania	1	Ecuador	5	Turquía	4
Argentina	2	España	2	Uruguay	1
Chile	1	Irán	2	Venezuela	1
China	5	México	1		
Colombia	5	Perú	1		
Corea del Sur	1	República Checa	1		
Costa Rica	1	Sudáfrica	6		
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>Total</b>	<b>6</b>

En relación al año de publicación de los artículos seleccionados, la Figura 2 presenta la distribución. Se destaca que en el año 2019 se encontraron 6 artículos, mientras que en el año 2020 se identificaron 14 artículos. En el año 2021, se registraron 12 artículos, seguidos de 3 artículos en 2022. Finalmente, para el año 2023 se hallaron 5 artículos. La variación en la cantidad de artículos a lo largo de estos años sugiere posibles tendencias o cambios en la investigación sobre gestión municipal en el último quinquenio:



**Figura 2:** Relación de artículos según fecha de publicación.

En otro contexto, el análisis de los buscadores de artículos utilizados para la selección revela una distribución variada en la obtención de recursos para la revisión sistemática sobre gestión municipal en el último quinquenio. Dialnet (Se seleccionaron 4 artículos de esta plataforma) EBSCO Hots (La mayor parte de los artículos, un total de 13, provienen esto indica una mayor disponibilidad de recursos relevantes en esta plataforma). Scielo: (Con 4 artículos seleccionados, ha contribuido a la recopilación de literatura para la revisión sistemática). Science Direct: (La obtención de 8 artículos de Science Direct sugiere una contribución sustancial de esta plataforma a la revisión sistemática). A continuación se muestran su distribución(figura 3).



**Figura 3:** Relación de artículos según buscador académico.

En otro contexto, el análisis de los buscadores de artículos utilizados para la selección revela una distribución variada en la obtención de recursos para la revisión sistemática sobre gestión municipal en el último quinquenio. Por ejemplo, se seleccionaron 4 artículos de Dialnet, mientras que la mayor parte, un total de 13, provienen de EBSCO Hots. La inclusión de múltiples buscadores, como Scielo, Science Direct y Scopus, demuestra un enfoque exhaustivo en la búsqueda de literatura para la revisión sistemática.

Estos resultados ofrecen una visión detallada y estructurada de la revisión sistemática, proporcionando una base sólida para comprender la investigación en gestión municipal en el último quinquenio. La diversidad en la procedencia de los artículos, las tendencias a lo largo de los años y la variabilidad en la elección de buscadores contribuyen a una comprensión más completa de la literatura disponible sobre el tema.

En la tabla 2, se presentarán los artículos seleccionados organizados según la autoría, las conclusiones alcanzadas y el aporte específico de cada estudio al tema de investigación sobre gestión municipal en el último quinquenio. Esta clasificación permitirá una comprensión más detallada de la diversidad de enfoques y contribuciones de los diferentes autores, así como la identificación de patrones o tendencias emergentes en las conclusiones y su relevancia para el campo de estudio.

Tabla 2: Características de los artículos encontrados.

Nº	AUTORES	CONCLUSIONES	APORTES DESDE LA GESTIÓN MUNICIPAL
1	Kuang, Y. Lin, B.	Se estudian los factores que influyen en la disposición y el comportamiento del público hacia la clasificación de la basura urbana en las ciudades de China a partir de una encuesta aleatoria, lo que ayuda a comprender el papel de la participación pública en la protección del medio ambiente urbano	Un logro destacado del estudio es la proyección hacia una cobertura total en la clasificación de desechos domésticos por parte de las entidades gubernamentales.
2	Zezhou, et al.	Las principales razones de las emociones negativas del público fueron las multas, las reglas de clasificación de los RSU, las tarifas, el momento de arrojar los residuos y los procedimientos de reciclaje irregulares.	Este hallazgo apunta a la necesidad de una gestión pública más refinada y adaptada a las peculiaridades regionales para abordar las preocupaciones específicas que los ciudadanos tienen respecto a la gestión de los RSU.
3	Casula, M.	La cooperación entre entidades locales fragmentadas para la prestación de servicios es un problema común en Europa que ha sido poco estudiado tanto desde un punto de vista teórico como empírico.	Se destaca la importancia del establecimiento de diversas estructuras de gobernanza, las cuales, con características variadas, dependen de factores contextuales específicos
4	Zeger, W. Y Mehmet, A.	La innovación se ha convertido en un tema central de estudio en la administración pública. Sin embargo, la gran mayoría de la literatura sobre innovación en el sector público proviene de Estados Unidos y Europa Occidental.	Un elemento crucial identificado es la influencia significativa de las normas y valores culturales, los cuales actúan como determinantes clave que limitan o facilitan el comportamiento innovador de los empleados
5	Zhe, et al.	Las áreas con precios de tierra más altos y una mayor proporción de población de edad avanzada tienden a tener menos problemas urbanos, mientras que los distintos tipos de instalaciones civiles afectan la prevalencia de los problemas urbanos de manera diferente	Se destaca que los desafíos urbanos están predominantemente vinculados a la construcción y la vivienda, siendo más frecuentes en áreas orientadas a la industria y zonas de desarrollo económico recientemente desarrolladas en la periferia urbana.
6	Pandelani, H.	El documento concluye que la aplicación de dichos principios en los municipios sudfricanos se enfrenta a algunos desafíos, entre ellos la falta de voluntad política, la corrupción y la falta de habilidades y capacidades.	El estudio destaca el impacto de la Nueva Gestión Pública (NGP) en el contexto occidental y su posterior adopción en algunas regiones de África, particularmente en el África subsahariana, con el objetivo de reformar el sector público y mejorar los enfoques de gestión de los asuntos estatales.
7	Neyini, S. y Lizeel, C.	Un sistema de gestión del conocimiento (KMS) permitiría al BCMM desarrollar conocimiento organizacional a través de la captura y organización sistemática de la riqueza de conocimientos y experiencia del personal, las partes interesadas, los clientes, los socios y los beneficiarios	Se destaca que la presencia de una gestión jerárquica y burocrática ha generado un ambiente poco propicio para la apertura y el apoyo en la captura y organización del conocimiento.
8	Mamokhere, et al.,	Los funcionarios municipales deben prestar servicios dentro de los parámetros de los valores y principios básicos de la administración pública.	En esta pandemia de COVID-19, se espera que los funcionarios municipales del gobierno local realicen sus actividades de acuerdo con los valores y principios consagrados en la Constitución.
9	Mngomezulu, S.	La interferencia política sudafricana en la administración de la prestación de servicios es un problema grave en muchos municipios, donde los municipios están experimentando serios desafíos al abordar la interfaz entre políticos y funcionarios	La literatura busca revisar la interfaz político-administrativa, la prestación de servicios del gobierno local de Sudáfrica, la combinación de funciones legislativas y ejecutivas del gobierno local.
10	Barrutiá, J. y Echebarria, C	Una de las dificultades encontradas en los procesos de transformación digital de las ciudades ha sido la falta de liderazgo dentro de los ayuntamientos y la falta de motivación de los gestores y funcionarios públicos	La pandemia ha llevado a los administradores públicos a tener más confianza en la capacidad de las TIC para ayudar a las ciudades a alcanzar sus objetivos económicos, sociales y ambientales y responder a los desafíos.
11	Funck, E. y Karlsson, T.	La Nueva Gestión Pública es un enfoque que ha influido significativamente en la teoría y práctica de la administración pública desde su formulación	Algunas de las características clave de la NGP incluyen la orientación al cliente, la descentralización, la competencia y la medición del rendimiento.
12	Kvilvang, et al.,	Si bien la teoría de la complejidad no es una panacea para desbloquear las dificultades de los desafíos del sector público, puede ser una guía valiosa para futuras investigaciones sobre gobernanza.	Si bien las diferentes reformas han entrado diferentes percepciones sobre cuáles son los desafíos y cómo deberían abordarse, se puede decir que han generado diversos problemas de legitimidad.
13	Weiss, J.	La conclusión sostiene que una mayor investigación cualitativa sobre las prácticas gerenciales podría enriquecer sustancialmente la perspectiva de los académicos públicos sobre conceptos teóricos como gestión del desempeño y gestión estratégica y sobre las condiciones previas bajo las cuales estos conceptos podrían generar beneficios para el público.	Se puede demostrar que estos municipios han implementado prácticas de gestión que generalmente siguen las ideas de los proyectos de reforma corporativa alemanes y cumplen con las ideas generales de la investigación sobre la administración pública.
14	Erikssoon, et al.	Los roles de los administradores de redes son importantes, sobre todo porque las organizaciones participantes permanecen conectadas a su entorno de autorización específico y, en adelante, el valor público a priorizar puede diferir entre los actores colaboradores.	Las elaboraciones de la gestión pública colaborativa sobre los sistemas sociales tienen el potencial de desarrollar FSL al orquestar interacciones, intercambios y procesos de aprendizaje entre actores en lugar de una gestión realizada por gerentes únicos OSP individuales
15	Evrin, T.	El aumento del gasto corriente a pesar de la reducción del empleo público y la mercantilización de los servicios públicos implica que es poco probable que se logre una mayor eficiencia en la gobernanza local.	Las reformas gerenciales por sí solas, sin mejorar la gobernabilidad democrática local, pueden mejorar la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios públicos.
16	Placek, Et al.,	Analiza el papel del liderazgo público y la respuesta estratégica de los gobiernos locales al shock externo causado por la pandemia de COVID-19	Analiza el papel del liderazgo público y la respuesta estratégica de los gobiernos locales al shock externo causado por la pandemia de COVID-19
17	Criado, I. y Villodro, J.	Confirman la utilización de las redes sociales para proporcionar información institucional o fomentar interacciones con los ciudadanos	La adopción de las redes sociales por parte de las administraciones públicas suele estar relacionada con el fomento de la transparencia, la participación y la colaboración
18	Itai, B.	Su amplia influencia teórica aún no se ha examinado en profundidad, sus conexiones con las tendencias recientes en la gestión pública aún no se han aclarado y sus ramificaciones para la gestión de los municipios locales israelíes no están claras.	Explorar las interacciones teóricas y prácticas entre los atributos y circunstancias de la falta de reforma del gobierno local en Israel -especialmente en su gestión
19	Zahir, et al.	La perspectiva de la sociedad civil es la más relevante, aunque en la práctica los desafíos son múltiples debido a la naturaleza compleja de la administración pública y la naturaleza interconectada de los sistemas heredados donde existe dependencia e interdependencia entre sistemas.	El estudio sugiere que la 'política de no legado' o políticas similares pueden llegar a buen término si los desafíos sociotécnicos se identifican, comprenden y gestionan en los esfuerzos de transformación digital en la Autoridad Palestina
20	Grossi, et al.	Los gestores públicos, los políticos, las fundaciones, las asociaciones públicas y privadas, etc.) pueden ayudar a explicar las formas en que se puede construir una gobernanza colaborativa en el contexto de las ciudades inteligentes.	La literatura sobre gestión pública destaca las limitaciones de la perspectiva instrumental de las ciudades inteligentes basadas principalmente en la teoría de la toma de decisiones.
21	Suk, P.	La respuesta combinada de acción rápida e innovaciones tecnológicas de Corea del Sur ha demostrado ser eficaz para contener el brote de COVID-19 y puede ofrecer lecciones para otros países.	El primer caso de enfermedad por coronavirus 2019 (COVID-19) en Corea del Sur se identificó el 20 de enero de 2020.
22	Gao, X. y Jianxing, Y.	El gobierno local deberá tener en cuenta que la buena gobernanza requiere más que una capacidad ejecutiva basada en el mando y control.	El libre flujo de información podría alertar a todas las partes interesadas sobre posibles emergencias, mientras que los datos gubernamentales abiertos forman la base para la colaboración transfronteriza.
23	Barragán, X.	El uso de las TIC en la gestión pública desde el modelo tradicional de Weber permitió la racionalización de los procesos burocráticos, reducción de costos, profesionalización de los funcionarios, aumento del control de los procesos de producción, descentralización de las actividades y el uso productivo de los recursos institucionales.	Las organizaciones públicas abiertas al aprendizaje, con nuevos paradigmas de gestión y orientadas a una gestión orgánico-sistémica, pueden enfrentarse a un ambiente de competencia, inestabilidad, riesgo, rapidez, discontinuidad, horizontes cortos de planificación, conflictos, desequilibrios (económicos, sociales), oportunidades, movilidad, ideas y nuevos valores, tal como ocurre en la posmodernidad.
24	Villasnil, et al.	Se concluye que dichas modificaciones deben canalizarse de manera metódica, induciendo a los involucrados a través de talleres grupales, a un cambio gradual progresivo, que permitan generar el cambio necesario en la administración pública municipal del estado Zulia.	Se concibe al liderazgo ético como la tarea del funcionario público de dar cumplimiento estricto a las normas internas de la entidad en estudio, para el logro de la capacidad de respuesta ante las necesidades colectivas
25	Cruz, B. y Díaz, J.	En América Latina existe un grave problema de falta de ética a nivel de gestión pública que genera un descontento social, producto de la mala administración de los recursos económicos para el fortalecimiento de las empresas del estado, que causa una inadecuada prestación de servicios, descontento y apatía de los ciudadanos, por la insatisfacción presente en ellos.	Una adecuada gestión viene dada por diversos factores, que actúan para lograr un objetivo común, sin embargo, llegar al cumplimiento de dicho objetivo se ve comprometido cuando una o varias de las partes involucradas en la toma de decisiones genera algún tipo de conflicto
26	Soto, et al.	El activismo judicial se convierte en uno de los mecanismos más eficaces para tratar de mitigar los impactos socioambientales de los enclaves extractivistas desplegados en los territorios, en especial en las zonas de influencia de los proyectos mineros.	Se reconoce que las asociaciones han demostrado un avance más significativo en la estructura de las organizaciones, como también en la capacidad de actuar frente a otros, pero requieren fortalecer la articulación con diferentes actores en el territorio local, regional y nacional, para el diseño e implementación de proyectos y gestión de recursos.
27	Vargas et al.	Se concluye que en Colombia no se ha desarrollado un proyecto que implemente big data en gestores documentales y administre la información que contienen.	La implementación de un proceso de limpieza, alineamiento y referenciaría permitió crear un modelo que procesara correctamente la información para tenerla en un mismo formato
28	Montenegro y Narváez	La toma de decisiones, gestión y política pública no sólo considerará el conocimiento como elemento de valor y riqueza, sino que su gestión y sobre todo los escenarios de formación tendrán y darán cuenta de las ideas de progreso de una nación.	La transformación social es una prioridad para las instituciones de educación superior comprometidas desde la investigación con sus comunidades, sin embargo, este es un asunto transversal a todas aquellas ideas de conocimiento y aplicabilidad del mismo que se gestan desde los escenarios de alta formación.
29	Artieda, et al.	Se establece que en los últimos años, las instituciones públicas del Ecuador enfrentan procesos de cambio y reforma institucional, a través de la modernización de sus estructuras.	La nueva gestión pública busca pasar de una cultura burocrática a una cultura de servicio para la ciudadanía, con estructuras flexibles y adaptables al cambio continuo que demanda las condiciones del ambiente externo organizacional.
30	Villar	La aprobación del Modelo de Gestión Documental de la RIA por parte de Uruguay y su implementación a nivel nacional a través de las guías técnico-metodológicas de gestión documental de la UAIP representan una oportunidad para seguir un ejemplo confiable.	Es necesario que todos estos instrumentos legislativos, normativos y metodológicos sean vistos de forma integrada con la implementación de una política nacional archivística.
31	Herni, M.	Las actividades ancladas en las informaciones y en los conocimientos desarrollados mediante su aplicación práctica, se transforman en un requisito esencial para la innovación.	La innovación se ha convertido en un "concepto mágico", y ha implicado el surgimiento de nuevos conceptos estrechamente asociados, como lo son el de "sociedad del conocimiento" y el de "territorios inteligentes".
32	Mas, F.	En la gestión pública, en este caso del turismo en Mendoza y en Argentina, el management estratégico ingresó como pauta de ordenamiento y normalización, divulgando, consecuentemente, un ethosestratégico managerial entre los participantes de la actividad.	Se considera que la racionalidad de gobierno prevalente de nuestro tiempo es aquella que define a la empresa como el espacio capaz de producir "efectos de verdad" sobre las personas, y cuyo principio rector o de racionalización es la competencia.
33	Galindo, L.	Las entidades para ejecutar de modo adecuado la gestión pública han transformado la concepción de servicios y las relaciones entre el Estado y la comunidad.	En el sector público se presentan situaciones de resistencia al cambio organizacional en el cambio de las lógicas basadas en la globalización de las actividades de las instituciones.
34	Morales, et al.	Los hallazgos permiten afirmar que el nombramiento de profesionales seleccionados a través del SADP en la dirección de los hospitales públicos ha incrementado el número de altas.	El modelo de gestión hospitalaria (si es público, privado o mixto) no es tan relevante como lo son las prácticas de dirección y las propias habilidades de quienes dirigen para implementar tales prácticas
35	Chica, S. y Salazar, C.	Si bien la gobernanza como concepto ha sido utilizado vigorosamente en las estrategias discursivas de las doctrinas de la Nueva Gestión Pública (NGP) en conjunto con discursos de innovación como propósito justificativo	Propone nuevas concepciones acerca de la gobernanza y la innovación; concepciones que articulan un giro en las maneras de concebir y comprender las formas organizacionales, la gestión pública y al Estado
36	Guillen y Torres	La incorporación del control social es significativa para una eficiente labor de gestión, encontrando en el ciudadano un aliado importante para el logro de metas y fines institucionales.	Los recursos públicos en muchas ocasiones no son invertidos en base a planes propuestos, mostrando así que existe un flagelo en la corrupción que se presenta en varios niveles de gobierno, motivo por el cual es necesario tomar acciones urgentes que influyan a la participación ciudadana como ente responsable, el cual es beneficiario y pertenece a una determinada localidad
37	Villar et al.	Por medio del arte público se puede lograr la inclusión social y territorial, un bien-estar social aceptable para sus habitantes, evitando la segregación social en los espacios públicos, e incentivando además un vínculo más estrecho entre la ciudadanía y el poder público.	La mayoría de la población considera que el espacio público incide en su nivel de creatividad e innovación, a fortalecer talentos y su desarrollo intelectual y, por último, fortalecer sus habilidades, y en menor nivel a mejorar la expresión personal y el entendimiento individual.
38	Quintero et al.	Las últimas décadas están marcadas por el surgimiento de iniciativas de gestión pública que facilitadas por el desarrollo sostenido de las tecnologías proponen como prioridad número uno a las personas y al planeta	Ecuador está optimizando su gestión en la búsqueda del cumplimiento de los principios que rigen la Administración pública desde la propia constitución tomando en cuenta las mejores prácticas del sector privado y de los organismos internacionales adecuados a su entorno.
39	Alcívar, J. y Miranda, F.	La gestión pública como proveedor del bienestar de la sociedad cada día ha perdido más su credibilidad que viene acompañada de manifestaciones exigiendo mejoras en el manejo de los recursos, con eficiencia y eficacia, que ha llegado a todos los niveles administrativos, nacional, estatal, municipal	Su propuesta de integración permite que los principales actores de la sociedad (Estado-Ciudadanos-Empresas) desarrollen estrategias de acercamiento entre sí, por lo que el Estado al formar parte de esta tríada representa ser el actor idóneo para impulsar esta difícil tarea.
40	Hütt, H. y Hernández, O.	Integrar a la ciudadanía en la toma de decisiones no es una tarea fácil, debido a su composición diversa, heterogénea y geográficamente dispersa.	Es evidente que la gestión de participación ciudadana, aún y cuando avanza con actividades específicas, carece de una integralidad y gradualidad estratégicas que permitan procurar una participación legítima y oportuna de la ciudadanía en la generación de políticas públicas.

## 4. Discusión

En este estudio, los resultados se exponen a través de tablas que detallan los artículos seleccionados de revistas pertinentes al análisis de gestión municipal. En relación al año de publicación de los artículos, la Figura 1 presenta la distribución, destacando que en 2019 se identificaron 6 artículos, en 2020 se encontraron 14, en 2021 se registraron 12, seguidos de 3 en 2022 y, finalmente, 5 artículos en 2023. La variación en la cantidad de artículos a lo largo de estos años sugiere posibles tendencias o cambios en la investigación sobre gestión municipal en el último quinquenio. En otro contexto, el análisis de los buscadores de artículos utilizados para la selección revela una distribución variada en la obtención de recursos para la revisión sistemática sobre gestión municipal en el último quinquenio. Se seleccionaron artículos de Dialnet, mientras que la mayor parte, un total de 13, provienen de EBSCO Hots. La inclusión de múltiples buscadores, como Scielo, Science Direct y Scopus, demuestra un enfoque exhaustivo en la búsqueda de literatura para la revisión sistemática.

Por su parte, la Tabla 2 presenta una detallada clasificación de los artículos seleccionados, organizados según la autoría, las conclusiones alcanzadas y los aportes específicos al tema de investigación sobre gestión municipal en el último quinquenio. Este enfoque proporciona una visión profunda y estructurada de la diversidad de perspectivas y contribuciones de los diferentes autores, destacando patrones y tendencias emergentes en las conclusiones.

Kuang y Lin (2021), en su estudio sobre la disposición del público hacia la clasificación de la basura urbana en ciudades chinas, resaltan el papel crucial de la participación pública en la protección del medio ambiente urbano. Su aporte destaca proyecciones hacia una cobertura total en la clasificación de desechos, abogando por la intervención gubernamental. En contraste, Casula (2019) examina la cooperación entre entidades locales en Europa, subrayando la importancia del establecimiento de diversas estructuras de gobernanza y destacando la necesidad de considerar factores contextuales específicos para abordar la prestación de servicios de manera efectiva.

Pandelani (2020) concluye que la aplicación de principios de la Nueva Gestión Pública en municipios sudafricanos enfrenta desafíos como la falta de voluntad política y la corrupción. Este estudio destaca el impacto de la Nueva Gestión Pública en África, señalando la necesidad de reformas para mejorar los enfoques de gestión. Por otro lado, Criado y Villodre (2020) confirman la utilización de las redes sociales por las administraciones públicas para proporcionar información institucional y fomentar la interacción ciudadana, resaltando la conexión entre las redes sociales y objetivos como transparencia y participación ciudadana.

Zeger y Mehmet (2020), al abordar la innovación en la administración pública, identifican la influencia significativa de las normas y valores culturales como determinantes clave que limitan o facilitan el comportamiento innovador de los empleados. Su estudio destaca la importancia de comprender cómo los factores culturales influyen en la adopción de innovaciones en el sector público. Ncoyini y Liezel (2020) proponen la implementación de un sistema de gestión del conocimiento (KMS) en el Buffalo City Metropolitan Municipality (BCMM). Su conclusión destaca la necesidad de superar barreras jerárquicas y burocráticas para facilitar la captura y organización del conocimiento, enfatizando la importancia de un entorno propicio para la gestión del conocimiento.

Mngomezulu (2020) examina la interferencia política sudafricana en la administración de la prestación de servicios en municipios. Este estudio revela los desafíos en la interfaz político-administrativa y destaca la importancia de revisar la combinación de funciones legislativas y ejecutivas del gobierno local, proporcionando una visión crítica de las dinámicas políticas en la gestión municipal. Barrutia y Echebarria (2021), al explorar las dificultades en los procesos de transformación digital en las ciudades, señalan la falta de liderazgo dentro de los ayuntamientos y la falta de motivación de los gestores y funcionarios públicos. Su conclusión resalta cómo la pandemia ha aumentado la confianza en la capacidad de las TIC para abordar los desafíos urbanos.

Estos autores muestran la diversidad de enfoques y conclusiones en la gestión municipal, revelando una panorámica de la investigación en el último quinquenio. La combinación de estos estudios contribuye a una comprensión más completa de los desafíos, tendencias y posibles soluciones en el ámbito de la gestión municipal. Estos autores amplían la comprensión de la gestión municipal, abordando aspectos como la innovación, la gestión del conocimiento, la interferencia política y los retos en la transformación digital, proporcionando perspectivas valiosas que enriquecen el panorama general de la investigación en este campo.

## 5. Conclusiones

En respuesta a la pregunta de investigación y los objetivos planteados, este estudio ha logrado arrojar luz sobre los patrones, desafíos y prácticas exitosas en la gestión municipal a nivel internacional durante el último quinquenio, centrándose en la eficiencia en la administración de recursos públicos y la satisfacción de las expectativas ciudadanas. El cumplimiento del primer objetivo, que consistía en seleccionar artículos científicos relevantes, se llevó a cabo de manera rigurosa, asegurando la inclusión de investigaciones pertinentes y actuales. Este proceso garantizó que la revisión sistemática contara con una base sólida y representativa de la literatura científica más reciente sobre la gestión municipal. La categorización de los artículos identificados en función de temas específicos

y metodologías empleadas ha proporcionado una estructura ordenada para el análisis subsiguiente. Esta organización temática ha permitido identificar patrones recurrentes y desafíos comunes en la gestión municipal, contribuyendo así a una comprensión más profunda de las dinámicas involucradas. Los principales hallazgos revelan una diversidad de enfoques y perspectivas en la gestión municipal, abordando áreas como la innovación, la gestión del conocimiento, la interferencia política, la transformación digital y la participación ciudadana. Estos temas clave ofrecen una visión completa de los desafíos y las prácticas exitosas que los municipios enfrentan en la actualidad. Las contribuciones significativas de los estudios revisados se centran en ofrecer soluciones y recomendaciones prácticas para mejorar la eficiencia en la administración de recursos públicos. Desde la promoción de la participación ciudadana hasta la identificación de factores culturales que influyen en la innovación, los resultados proporcionan un marco valioso para formular estrategias que aborden los desafíos actuales en la gestión municipal. En conclusión, este análisis sistemático ha logrado cumplir con los objetivos establecidos, ofreciendo una perspectiva integral y actualizada de la gestión municipal en el último quinquenio, y proporcionando insights valiosos para informar futuras estrategias y enfoques en este ámbito.

## 6. Referencias bibliográficas

Alcívar, J. y Miranda, F. (2023). Aportes de la Gobernanza Participativa en la Gestión Pública. Una Oportunidad para el Desarrollo Local Sostenible. 593 Digital Publisher CEIT, 9(1), 746-761.

Artieda, J. Guarnizo, W. Caiza, M. y Vayas, G. (2021). Las habilidades gerenciales en la gestión pública. *Revista Investigación y Negocios* 14(24).

Andrade, L. (2021). Asimetría de información, obstáculo para el apoyo gubernamental durante la COVID-19 en México. *Revista de la Universidad La Salle de México*, 30(60).

Avellaneda, V. (2022). La Gestión Municipal y la Calidad del Servicio Público en Municipalidad Distrital de Mazamari, 2021. Cesar Vallejo.

Barragán, X. (2022). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. *Revista Estado y común, revista de políticas y problemas públicos* 1(14).

Barrutia, J. y Echebarria, C. (2021). Effect of the COVID-19 pandemic on public managers' attitudes toward digital transformation. *Technology in Society* 67(7).

Bellomo, S. y Oszlak, O. (2020). Desafíos de la administración pública en el contexto de la revolución 4.0.

Benito, B. Guillamón, M. y Ríos, A. (2021). Transparency and efficient management in local governments. *Cities*, 115, 103234.

Besfat, E. (2020). The Impact of Quality Public Service Delivery on Customer Satisfaction in Bahir Dar City Administration: The Case of Ginbot 20 Sub-city. *International Journal of Public Administration*, 43(7), 644-654.

CLAD. (2020). XXV Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 24 - 27 nov. 2020(pp. 24-27).

CLAD. (2022). XXVII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Sucre, Bolivia, 22 - 25 nov. 2022. In *Histoire* (Issue 1, pp. 8-11).

Casula, M. (2019). A contextual explanation of regional governance in Europe: insights from inter-municipal cooperation. *Public Management Review*. 22(12).

Chica, S. y Salazar, C. (2021). Posnueva gestión pública, gobernanza e innovación. Tres conceptos en torno a una forma de organización y gestión de lo público. *Revista Ópera* 28(1).

Criado, I. y Villodre, J. (2020). Delivering public services through social media in European local governments. An interpretative framework using semantic algorithms, *Local Government Studies*, 47:2, 253-275.

Cruz, O. Choquehuanca, C. Gonzáles, S. y Valenzuela, A. (2022). Municipal management and quality of service in the Provincial Municipality of Abancay, 2021. *Llamkasun*, 3(1), 197-209.

Cruz, B. y Díaz, J. (2020). La gestión pública como clave en el fortalecimiento de las empresas del Estado. ¿Utopía o realidad? *Polo del conocimiento* 5(10) 334-347.

Eriksson, E. Andersson, T. Hellestrom, A. Gadolin, Ch. Y Lifvergren, S. (2019). Collaborative public management: coordinated value propositions among public service organizations. *Public Management Review* 22(6).

Escobedo, C. (2019). Importancia del programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal en el servicio de seguridad ciudadana en los gobiernos locales en el Perú.



- Evrin, T. (2019). Quo vadis? The local government in Turkey after public management reforms. *International Review of Administrative Sciences* 2(2).
- Funck, E. y Karlsson, T. (2019). Twenty-five years of studying new public management in public administration: Accomplishments and limitations. *Financial Accountability & Management* 36(4) 347-375.
- Galindo, L. (2020). Aproximación a los lineamientos para la implementación de la gestión del conocimiento en las entidades del sector público en Colombia. *SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión* 12(1) 181-197.
- Gao, X. y Jianxing, Y. (2020). Public governance mechanism in the prevention and control of the COVID-19: information, decision-making and execution. *Journal of Chinese Governance* 5(20).
- Grassini, P., & Cassman, K. (2018). A global perspective on sustainable intensification research. *Nat Sustain* (3), 262-268.
- Grossi, G. Meijer, A. y Sargiacomo, M. (2020). A public management perspective on smart cities: 'Urban auditing' for management, governance and accountability. *Public Management Review* 22(5).
- Guillén, P. y Torres, C. (2023). Control social preventivo y su influencia en la gestión pública de una institución gubernamental. *EVSOS*, 1(4), 167–194.
- Hermi, M. (2022). Gestión pública abierta: la innovación social como metodología para el cambio sistémico. *Revista Brasileira de Geografia Económica* 19(23).
- Hütt, H. y Hernández, O. (2023). La participación ciudadana: un nuevo paradigma en la gestión pública. *Estudios De La Gestión: Revista Internacional de administración*, (15), 79–99.
- Huamán, P. y Medina, C. (2022). Transformación digital en la administración pública: desafíos para una gobernanza activa en el Perú. *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 13(2), 93–105.
- Itai Beeri (2021) Lack of reform in Israeli local government and its impact on modern developments in public management, *Public Management Review*, 23:10, 1423-1435.
- Kuang, Y. Lin, B. (2021). Public participation and city sustainability: Evidence from Urban Garbage Classification in China. *Sustainable Cities and Society* 67(1).
- Kvilvang, N. Bjurström, E. y Almqvist, R. (2020). Making sense of complexity in governance: the case of local public management in the City of Stockholm. *Policy Studies* 41(6).
- Mamokhere, J. Mavhungu, E. y Mmbengeni, V. (2021). The implementation of the basic values and principles governing public administration and service delivery in South Africa. *Journal of Public Affairs* 22(4).
- Mas, F. (2021). Management estratégico y gestión pública. El caso del turismo en Mendoza y Argentina (2005-2015). *Revista De Turismo E Identidad*, 2(1), 17–53.
- Migchelbrink, K. y Van de Walle, S. (2021). A systematic review of the literature on determinants of public managers' attitudes toward public participation. *Local Government Studies* 48(1).
- Mngomezulu, S. (2020). Political Interference in the Administration of Service Delivery in UMLALAZI Local Municipality of KwaZulu-Natal, South Africa. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 12(1(J), 38-45.
- Montenegro, L. y Narváez, M. (2021). Perspectivas de la gestión pública: investigación en la educación superior para la transformación social. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Nariño* 22(1).
- Morales, M. Bustos, M. y Cerda, J. (2019). Efectos de la Nueva Gestión Pública en el desempeño: análisis de los hospitales públicos chilenos. *Rev. salud pública* 21 (3).
- Ncoyini, S. y Liezel, C. (2020). Factors that influence knowledge management systems to improve knowledge transfer in local government: a case study of Buffalo City Metropolitan Municipality, Eastern Cape, South Africa. *Journal of Human Resource Management* 18(1).
- Pandelani, H. (2020). An evaluation of the application of the new public management principles in the South African municipalities. *Journal of Public Affairs* 3(2).
- Placek, M. Spacek, D. y Ocharana, F. (2020). Public leadership and strategies of Czech municipalities during the COVID-19 pandemic – municipal activism vs municipal passivism. *International Journal of Public Leadership* 17(1).
- Quintero, G. (2023). Optimización de procesos en la gestión pública ecuatoriana. *MQRInvestigar*, 7(2), 1703–1732.

- Ruiz, M. S. (2022). Gestión municipal y calidad de servicio público en la municipalidad de Pueblo Libre, 2021. *Gestión En El Tercer Milenio*, 25(50), 91–100.
- Soto, I. Villarraga, Á. y Cardona, M. (2020). Gobernanza y servicios ambientales en la gestión de los acueductos comunitarios en tres municipios de Caldas, Colombia. *Revista Estudios gerenciales* 36(155).
- Suk, P. (2020). South Korea's fast response to coronavirus disease: implications on public policy and public management theory. *Public Management Review* 23(12).
- Tumi, J. E. (2020). Rendición de cuentas en la gestión del gobierno municipal de Puno-Perú (2011-2018). *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 11(1), 63–76.
- Vargas, W. Moreno, A. Oñate, A. y Sanabria, M. (2021). Importancia del big data en un gestor documental para las entidades públicas de Colombia. *SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión*, 13 (1), 1-21.
- Villar, A. (2021). Acceso a la información pública y gestión documental: la experiencia uruguaya. *Revista Palabra clave* 11(1).
- Villar, A. Reina, A. y Díaz, A. (2023). Los desafíos del arte y la calidad de vida: Procesos de gestión pública desde una agenda gubernamental. *Calle 14 revista de investigación en el campo del arte*, 18(34), 262–277.
- Villasmil, M. del C., Romero, F., y Socorro, C. C. (2021). Liderazgo ético en la gestión pública municipal del estado Zulia, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(2), 199-216.
- Weiss, J. (2019). Managing Performance and Strategy: Managerial Practices in German Local Governments. *Public Performance & Management Review* 43(5).
- Zavaleta, E. M. (2023). La Corrupción en la Administración Pública y su impacto en el desarrollo político, económico y social, en el contexto Peruano. 51 *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 14(1), 72–85.
- Zahir, I. Abril, R. Vishanth, W. Uthayasankar, S. (2023). The impact of legacy systems on digital transformation in European public administration: Lesson learned from a multi case analysis. *Government Information Quarterly* 40(1).
- Zeger, W. Y Mehmet, A. (2020). Public sector innovation in the Asia-pacific trends, challenges, and opportunities. *Public Sector Innovation In Apac*. 79(3).
- Ze Zhou, W. Zhang, Y. Chen, Q. Y Wang, H. (2021). Attitude of Chinese public towards municipal solid waste sorting policy: A text mining study. *Science of The Total Environment* 756(20).
- Zhe, G. Wang, S. y Gu, J. (2020). Public Participation in Smart-City Governance: A Qualitative Content Analysis of Public Comments in Urban China. *Sustainability*. 2020; 12(20):8605.