



Investigación y evaluación del desempeño, dilemas en la eficacia y eficiencia de servicios públicos municipales

Research and evaluation of performance, dilemmas in the effectiveness and efficiency of municipal public services

Investigação e avaliação do desempenho, dilemas na eficácia e eficiência dos serviços públicos municipais

Eddy Rolando Tobar Domínguez

eddytobar.gt@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-8525-0137>

Universidad Mariano Gálvez, Escuela Estudios de Posgrado, Ciudad de Guatemala, Guatemala

Artículo recibido el 27 de abril 2022 / Arbitrado el 12 de mayo 2022 / Publicado el 24 de mayo de 2022

RESUMEN

La investigación en la gestión pública municipal, se constituye en un baluarte para medir la eficacia y eficiencia en la prestación de servicios. El objetivo de esta revisión documental fue analizar la importancia de la investigación en organizaciones públicas, comparar estudios relacionados a mejorar la gestión municipal por medio de identificar factores como el rendimiento laboral, la evaluación del desempeño, y otros asociados al gobierno municipal. Fue una investigación de tipo documental. Los criterios de selección aplicados se optaron por publicaciones de fuentes primarias en los últimos cinco años. Se analizaron en total quince investigaciones con resultados que evidenciaron el aporte que genera la investigación en los asuntos públicos, lo notable que es la gestión del talento humano dentro de las organizaciones, además, la relación causal que existe entre el rendimiento laboral y evaluación del desempeño, como factores asociados a una gestión municipal eficaz y eficiente.

Palabras clave: Gestión municipal; Rendimiento laboral; Evaluación del desempeño

ABSTRACT

Research in municipal public management is a bulwark to measure the effectiveness and efficiency in the provision of services. The objective of this documentary review was to analyze and establish the importance of research in public organizations, compare studies related to improving municipal management by identifying factors such as work performance, performance evaluation, and others associated with municipal government. It was a documentary type of research. The selection criteria applied were chosen for publications from primary sources in the last five years. A total of fifteen investigations were analyzed with results that showed the contribution generated by research in public affairs, how remarkable is the management of human talent within organizations, in addition, the causal relationship that exists between work performance and performance evaluation, as factors associated with effective and efficient municipal management.

Key words: Municipal management; Work performance; Performance evaluation

RESUMO

A investigação em gestão pública municipal é um baluarte para medir a eficácia e eficiência na prestação de serviços. O objetivo desta revisão documental foi analisar e estabelecer a importância da investigação nas organizações públicas, comparar estudos relacionados com a melhoria da gestão municipal, identificando fatores como o desempenho do trabalho, avaliação de desempenho, entre outros associados à administração municipal. É um tipo documental de investigação. Os critérios de seleção aplicados foram escolhidos para publicações de fontes primárias nos últimos cinco anos. Um total de quinze investigações foram analisadas com resultados que mostraram o contributo gerado pela investigação em assuntos públicos, quão notável é a gestão do talento humano dentro das organizações, além disso, a relação causal que existe entre o desempenho do trabalho e a avaliação de desempenho, como fatores associados a uma gestão municipal eficaz e eficiente.

Palavras-chave: Gestão municipal; Desempenho do trabalho; Avaliação de desempenho

INTRODUCCIÓN

Las empresas privadas y públicas se encuentran en desarrollo constante, en la búsqueda de herramientas o modelos de gestión que les permitan alcanzar sus propósitos, fortalecer las habilidades gerenciales, técnicas y operativas del personal. En ese sentido, resulta importante para las organizaciones alcanzar objetivos estratégicos, el resultado de ellos puede ser la diferencia entre la supervivencia, expansión y rentabilidad de las empresas, no importando el giro de negocio al que pertenezcan. Ante esto, los gerentes o directivos se encuentran en constante cambio, dinamizando las operaciones de la organización, implementando metodologías, invirtiendo en tecnologías de la información, que, a su vez, tendrían que estar en línea con el recurso humano que poseen, esta tecnificación de recursos puede conducir a la eficacia y eficiencia administrativa organizacional.

Ser eficaz y eficiente, constituye un reto para las organizaciones, es por ello que investigadores sociales dedican estudios en busca de encontrar esa dinámica de gestión, que sin duda contribuye al logro de objetivos estratégicos, estas acciones demandan de inversión en tecnología, en instalaciones, programas para incentivar y mejorar la capacidad del talento humano, en algunos casos proponiendo estrategias de retención de personal. En consecuencia, cumplir con lo que demanda la sociedad, que es cumplir de una manera pronta, transparente y eficaz la prestación de servicios públicos, lo que implica sin duda, comprobar el rendimiento operacional de equipos de trabajo, así como del personal que se encuentra en los niveles gerenciales, técnicos y operativos.

Para Velíz (2018) una organización es la coordinación planificada de las actividades de un grupo de personas para procurar el logro de un objetivo por medio de la división del trabajo y funciones. En la exploración de la eficacia y eficiencia administrativa se han llevado diversidad de acciones, en este orden de ideas es relevante para las organizaciones consolidar los servicios que proveen, conocer cómo funcionan las estructuras administrativas es fundamental, desde tiempo atrás, cuando Henry Fayol y Frederick Taylor estudiaron y propusieron mediante estudios e investigaciones las teorías científicas que rigen hasta hoy en día y que son pilares del proceso administrativo actual.

El desempeño profesional es una muestra de la efectividad con que se llevan a cabo las actividades dentro de una organización, orientan el rumbo administrativo que se debe tomar y considerar para obtener el mejor resultado. Cuando se habla de eficacia, según la Real Academia Española es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera, se relaciona a la posibilidad de alcanzar lo que se propone en temas operacionales, es decir, cumplir con los objetivos que se plantean las instituciones por medio de las acciones

individuales o en conjunto del personal. En tal sentido, cuando se hace alusión al término de eficiencia, siendo esta la capacidad de conseguir de algo o alguien un efecto determinado. Identificados los conceptos se puede suponer que la eficacia y eficiencia del personal dentro de una organización está relacionado al desempeño laboral.

A mediados de los años 80, los sectores públicos de los países occidentales han experimentado cambios importantes a medida que los gobiernos intentan responder a los desafíos de cambios tecnológico, la globalización y la competitividad internacional, Hugues (2017). Siendo esta una de las causas por la que las organizaciones en su aspiración de ser más competitivas han invertido en diferentes áreas de investigación, lo que les permitirá conocer y comprender la realidad en la que se encuentran a nivel de otras organizaciones con similares pretensiones, esto ha conllevado fortalecer las funciones administrativas de la organización, en consecuencia, favorecer el otorgamiento de los productos y servicios que demanda la sociedad.

En 1808 Charles Jean Bonnin conceptualizaba a la administración pública y acuñaba su término a la gestión de los asuntos del ciudadano como miembro del Estado, citado por Guerrero (2018) este concepto adopta a la sociedad como una parte integral, que, a su vez, requiere de la gestión que adopte la administración pública en la prestación de servicios. Para la investigadora, Neyra (2017) quién define a la administración pública como una organización compleja, cuyo propósito es gestionar la acción del Estado sometiéndose a un régimen jurídico particular; cuya función es la de proveer y garantizar la satisfacción de las necesidades generales de la colectividad, ante esta dualidad, la prestación de servicios a la sociedad se convierte en un fin que debe ser provisto en primera línea por gobiernos locales, quienes poseen en diferentes países el mandato constitucional para proveerlos.

Una gestión pública de calidad se enfoca en una administración eficaz y eficiente de los recursos del Estado, a fin de satisfacer las necesidades de la ciudadanía e impulsar el desarrollo de un país, ILPES-CEPAL (2018) siendo así, que las administraciones públicas con visión a futuro y capacidad de innovar en la gestión y uso de sus recursos, poseen en el recurso humano un bien tangible en el que deben invertir, por un lado, en la formación y capacitación, así como en la retención, posicionándose en generadores de oportunidades para todo aquel que forme parte de la organización, esto constituye una línea de acción empresarial que conviene a los intereses de directivos y trabajadores, impulsando la tecnificación e innovación en el alcance de los procesos de gestión.

En el Informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD), Panorama de las Administraciones Públicas, América Latina y el Caribe 2020, se destaca que la confianza es uno de los fundamentos más importantes sobre los que se construye la

legitimidad y sostenibilidad de un gobierno democrático, y que esta confianza se influencia por uno de los factores más relevantes como lo es la prestación de los servicios (OECD, 2020). Ante esta realidad que conlleva la responsabilidad e importancia para los gobiernos y gobiernos locales, asegurarse de la dotación de servicios de calidad, lo cual implica invertir en recursos tecnológicos, financieros y humanos, lo que permite abrir una brecha hacia la innovación en la gestión pública y que está puede darse por medio de la investigación social, identificando necesidades de la población, así como el potencial del recurso humano con el que se cuenta.

Ante esto, la gestión del talento humano se convierte cada día en un factor a considerar, necesario para alcanzar y consolidar el crecimiento de las organizaciones pública y gobiernos locales, considerando en esta instancia que las personas forman el capital tangible más importante con el que cuentan las organizaciones. Cuando se recurre a la prestación de un servicio, se espera que estos sean eficientes, lapso breve y conforme a criterios de justicia, los servidores públicos son el corazón del abstracto cuerpo denominado administración pública, servidores públicos idóneos en conocimientos y aptitudes (Carrera, 2019).

Consolidar la prestación de servicios, con parámetros técnicos e innovadores por medio del uso de tecnologías debe ser un desafío para las administraciones municipales y entidades de gobierno, esto incorpora que los trabajadores del sector público y todo aquel que desee integrarse posea habilidades y competencias necesarias para cada puesto de trabajo, lo que representa que la innovación en la gestión pública puede ser un factor determinante al servicio de la sociedad. El concepto de innovación tiene un carácter elástico y está en permanente actualización. En el caso de la gestión pública podría definirse como la necesidad que la Administración pública tiene de anticiparse y adaptarse a los cambios sociales, conforme a lo describe el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD, 2020).

En la comprensión del concepto de administración pública, se percibe como el conjunto de organizaciones que tienen como objeto la generación de productos y servicios a la sociedad, destacando para el fin la separación de actividades y el alcance en espacio y territorio que puede darse dentro de un mismo Estado, en concordancia a esto, el impulso y propuesta de políticas públicas tienen una población objetivo, en este caso, la división territorial, segregada por departamentos y estos por municipios, según el Código Municipal de Guatemala (2002) el municipio y otras entidades locales sirven a los intereses públicos que les están encomendados y actúan de acuerdo con los principios de eficacia, eficiencia, descentralización, desconcentración y participación comunitaria, con observancia de ordenamiento jurídico aplicable.

Medir el desempeño laboral de los trabajadores se convierte en un medio para alcanzar fines estratégicos, es por ello que en el artículo 55 y 56 de la Ley del Servicio Municipal de Guatemala (1987) establece que las autoridades están obligadas a evaluar el desempeño de los trabajadores municipales y que esta servirá como base para promociones, ascensos, traslados y demás acciones del personal como el fortalecimiento de servicio de carrera. Ante esto, el desafío para los gobiernos locales, generar acciones que permitan el cumplimiento de la normativa, impulsar la mejora del recurso humano e incentivar la profesionalización de su fuerza laboral como un medio para optimizar la prestación de servicios a la sociedad.

Para el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD, en su carta; El Trabajo en la Administración Pública en Iberoamérica (2019) manifiesta que la evaluación del desempeño de los funcionarios públicos es un reto latente para la región; que, además, países han manifestado que la evaluación se convierte en un ejercicio puramente formal, ante esto, la evaluación del desempeño se convierte en un medio que permite a las organizaciones medir el rendimiento de los trabajadores, que a su vez, puede diseñarse por medio de investigaciones que admitan analizar información cualitativa y cuantitativa y el análisis de inferencias estadísticas, o bien, el uso de herramientas y procedimientos administrativos con la intención de elaborar métodos de acción, basados en planes estratégicos organizaciones.

Lo que se presenta en este artículo es el análisis y resultados de investigaciones que se han realizado en disciplinas como la gestión del talento humano, tecnologías de la información, evaluación del desempeño, gerencia pública y clima organizacional, en un contexto de la administración pública y gestión pública municipal. Esto implica y señala un alto grado de interés de investigadores en las organizaciones públicas, demuestra el propósito de que investigaciones inductivas, deductivas o mixtas, den a conocer y se comprenda mediante los resultados de análisis estadísticos la situación actual de los estudios realizados, identificando para el fin diversos factores objeto de estudio, esto difunde un aporte a la comunidad científica y social, consintiendo de esta manera generar propuestas de cambio a las organizaciones, en busca de consolidar la eficacia y eficiencia administrativa al servicio de la sociedad.

MÉTODO

Se han expuesto criterios y elementos en consideración de investigadores sociales, quienes en una aproximación conceptual han demostrado el grado de relación y causalidad que existe entre el rendimiento de los trabajadores y las acciones que deben adoptar las organizaciones con el fin de identificar, medir y evaluar factores asociados

al desempeño laboral y logro de resultados. La investigación en la gestión pública puede ser puesta en práctica en dos escenarios, el método deductivo permite esbozar una serie de hechos conocidos y a partir de su análisis extraer conclusiones. Por aparte, el inductivo se parte de una premisa particular para luego generalizar (Segura, 2017).

En la localización de los quince documentos bibliográficos se utilizaron diversas fuentes de consulta en los meses de septiembre y octubre del 2021, se accedió por medio de internet a repositorios académicos, diferentes páginas y navegadores, se delimito en temporalidad a investigaciones de fuentes primarias presentadas en los últimos cinco años, además, para filtrar la búsqueda se utilizaron los descriptores; gestión pública, gestión municipal, servicios públicos, rendimiento laboral en la gestión pública, sin duda, se exponen en los quince estudios seleccionados un interés de consolidar por medio de la investigación social la mejora en la gestión de servicios públicos. Los criterios de análisis que se emplearon para la selección de las fuentes primarias fueron; año de publicación, el título de la investigación, el resumen, objetivo de estudio, la metodología empleada, los resultados obtenidos y conclusiones.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para el análisis, se muestra la Tabla 1 con la interpretación de los resultados de las fuentes primarias, la confrontación con las variables de estudio; investigación y evaluación del desempeño, aunado a la discusión de las fuentes primarias con los autores citados en la introducción e ideas propias y el hallazgo interpretadas por el autor.

Tabla 1. Análisis de resultados de fuentes primarias.

Propuesta de autores	Interpretación de resultados de fuentes primarias	Investigación y evaluación del desempeño, para el logro de la eficacia y eficiencia	Confrontación con otros autores referenciados en el artículo	Hallazgos de fuentes y análisis del autor
Martínez (2021) Eficiencia en la gestión de servicios municipales	Determina que la transparencia de los servicios optimiza la percepción del ciudadano	La investigación como variable propuesta permitió identificar los resultados, desde una perspectiva inductiva-deductiva	Según OECD (2020) la innovación y confianza en la prestación de servicios es un factor importante para la sociedad	La transparencia en la prestación de los servicios genera confianza en la ciudadanía, según lo manifiesta el autor, en concordancia con la organización en referencia

Propuesta de autores	Interpretación de resultados de fuentes primarias	Investigación y evaluación del desempeño, para el logro de la eficacia y eficiencia	Confrontación con otros autores referenciados en el artículo	Hallazgos de fuentes y análisis del autor
Cieza-Sempertegui, Tarrillo y Tarrillo (2021) Gestión y desempeño laboral en trabajadores municipales	Las organizaciones deben orientar la gestión de RRHH orientado a un buen desempeño, en consecuencia, los servicios serán eficaces y eficientes	Realizar la investigación identifico la relación que existe entre la variable desempeño y su vinculación a servicios eficaces y eficientes	ILPES-CEPAL (2018) identifica a una gestión pública de calidad a aquella que provee servicios eficientes a la sociedad	Analizar el desempeño laboral provee servicios eficientes, convirtiendo a la gestión pública de calidad para la sociedad, según lo demuestran el autor y la organización referenciada
Huanca-Frías, Zamalloa, Pacori y Salas (2021) Modernización en la gestión pública y la calidad de atención en municipalidades	Las municipalidades deben orientar los servicios al ciudadano minimizando el costo, menor tiempo posible y orientados a la innovación	La eficacia y eficiencia se relaciona con la prestación de servicios públicos, considerando a estos en el menor tiempo posible	Carrera (2019) propone que la prestación de servicios debe ser eficiente por medio de proveerla en lapsos breves, entre otros criterios	En la dimensión eficacia y eficiencia, la modernización en la gestión permite minimizar en tiempo la obtención de un servicio público, conforme a los hallazgos de ambos autores
Delgado, J. (2020) Desempeño laboral en la gestión municipal	Describe que es necesario que las municipalidades posean un sistema de evaluación del desempeño con el fin de mejorar la prestación de servicios	Existe relación con las variables de estudio, la investigación determinó la necesidad de contar con un sistema de evaluación del desempeño	El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD (2019) identifica y refiere que es un reto para las organizaciones públicas la evaluación del desempeño, algunos países la ven como un ejercicio formal	Sin duda, investigaciones demuestran la necesidad de tener un sistema de evaluación del desempeño, a pesar del reto que implica para algunos países, según los infieren ambas referencias
Escolano (2019) La implantación de la transparencia en los municipios	La transparencia en la prestación de servicios es un bien que se debe instaurar para beneficio de la ciudadanía	Por medio de la investigación se refiere a un factor para la mejora en la prestación de servicios	Gelanzé Sevilla (2019) identifica la innovación y transparencia como elementos a fomentar en la prestación de servicios municipales	Diversos factores se asocian en busca de hacer los servicios públicos con gestiones eficientes, sumado al aporte que da la investigación para identificar estos factores

Propuesta de autores	Interpretación de resultados de fuentes primarias	Investigación y evaluación del desempeño, para el logro de la eficacia y eficiencia	Confrontación con otros autores referenciados en el artículo	Hallazgos de fuentes y análisis del autor
<p>Gelanzé Sevilla (2019) Como objeto de estudio la gerencia municipal con enfoque integral para optimizar la gestión</p>	<p>Aún cuando la normativa es la misma, se perciben diferencias entre la gestión de los municipios, con elementos como participación ciudadana y la transparencia</p>	<p>La mejora de servicios públicos municipales ha generado investigaciones que han permitido identificar factores asociadas a la gestión de los servicios municipales</p>	<p>Traverso, Bustamante y Guash (2019) refieren a la participación ciudadana para mejorar la calidad de los servicios públicos, además, potenciar los avances tecnológicos</p>	<p>Mejorar la calidad de los servicios municipales ha llevado a investigadores a identificar elementos que aporten a la gestión, en este caso la participación ciudadana y el rol de la gerencia municipal</p>
<p>Ruvalcaba (2018) La adopción del Gobierno Abierto como política pública en los gobiernos locales</p>	<p>Los gobiernos locales representan la instancia político-administrativo de primera instancia con la ciudadanía, de allí su importancia en la gestión de servicios</p>	<p>La adopción de Gobierno Abierto refiere la adopción de sus principios, entre ellos la transparencia y participación ciudadana, para este caso, relaciona a la variable investigación en la gestión municipal</p>	<p>Neyra (2017) afirma que la administración pública tiene el propósito de gestionar las acciones del Estado</p>	<p>Gestionar las acciones del Estado integran y adoptan diversidad de acciones, con visión a establecer políticas públicas a nivel nacional, regional y local, según lo refieren ambos autores, con fines de impulsar la administración pública</p>
<p>Parreño Velásquez (2018) Los motivos del heterogéneo desempeño municipal</p>	<p>Se demostró la capacidad que debe tener la municipalidad y su relación en la prestación de servicios esenciales acorde a la normativa vigente</p>	<p>La variable investigación es esencial en el desempeño municipal, refiere a la importancia de esta en la prestación de servicios</p>	<p>El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD (2020) identifica a la gestión pública como aquella que tiene la capacidad de anticiparse y adaptarse a los cambios sociales</p>	<p>Conforme a CLAD, la gestión tiene la capacidad de anticiparse, la investigación identifica esta acción y que el gobierno municipal debe poseer la capacidad de prestar un servicio público</p>

Propuesta de autores	Interpretación de resultados de fuentes primarias	Investigación y evaluación del desempeño, para el logro de la eficacia y eficiencia	Confrontación con otros autores referenciados en el artículo	Hallazgos de fuentes y análisis del autor
<p>Cacacho (2018) El control del poder de la administración descentralizada</p>	<p>Se deduce que la descentralización, transfiere autoridad de un órgano superior a un inferior, con la finalidad de mejorar la prestación de los servicios públicos y elevar el nivel de vida de los ciudadanos</p>	<p>Gobierno local o municipal constituye la descentralización administrativa en la prestación de servicios públicos, siendo una instancia de la administración pública en la consecución de la gestión municipal, lo que vincula otra de las variables de estudio</p>	<p>El Código Municipal de Guatemala (2002) establece que el municipio sirve a los intereses públicos y actúan de acuerdo con los principios de eficacia, eficiencia, descentralización, desconcentración y participación comunitaria, con observancia de ordenamiento jurídico aplicable</p>	<p>En el caso Guatemala, la normativa establece que el municipio sirve a los intereses públicos, con principios de eficacia, eficiencia y descentralización entre otros, el autor refiere al poder de la administración del municipio</p>
<p>Martínez (2018) Modelo para identificar los factores prioritarios en el diseño de servicios públicos</p>	<p>La formulación de los servicios públicos por medio de equipos multidisciplinarios dirigidos para satisfacer mejor las necesidades sociales</p>	<p>La variable desempeño representa una relación con los equipos multidisciplinarios, involucrando a personas y recursos humanos</p>	<p>Veliz (2018) refiere a la organización en la coordinación planificada de las actividades de un grupo de personas para procurar el logro de un objetivo por medio de la división del trabajo y funciones</p>	<p>Coordinación y equipos de trabajo se convierten en elementos claves en las organizaciones públicas, creando modelos en el diseño de servicios, habiendo integración en los estudios de ambos autores</p>
<p>Reyes Flores, Ascón y Sotelo (2020) Vinculación de la gestión del talento humano y el desempeño laboral en una municipalidad</p>	<p>La investigación comprobó la hipótesis, es decir se relacionan las variables motivo de análisis</p>	<p>Siendo de observancia, la variable desempeño laboral también es motivo de análisis del autor, lo que implica relevancia para los gobiernos locales</p>	<p>Como función primordial de satisfacer las necesidades de la sociedad, se identifica a la administración pública en general</p>	<p>El desempeño laboral es motivo de análisis, quienes la identifican como un factor que impulsa en la mejora de los servicios municipales</p>
<p>Carpio, Herrera, Carpio y Vásquez (2018) EL clima organizacional y el desempeño laboral en el gobierno autónomo municipal</p>	<p>Se identifico la relación entre ambas variables, se llego a la propuesta de un modelo para mejorar ambas variables y fortalecer la gestión municipal</p>	<p>El desempeño laboral es sin duda objeto de estudio, estos dan cuenta de la relación con otras variables y con ello identificar la causalidad entre un factor y otro</p>	<p>Para Reyes Flores, Ascón y Sotelo (2018) existe relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral, sumando a otro factor como clima organizacional propuesto por otros investigadores</p>	<p>En esta asociación de factores, se confirma e infiere la relación y causalidad que existe entre el clima organizacional, la gestión del talento humano y el desempeño laboral en trabajadores de gobiernos locales</p>

Propuesta de autores	Interpretación de resultados de fuentes primarias	Investigación y evaluación del desempeño, para el logro de la eficacia y eficiencia	Confrontación con otros autores referenciados en el artículo	Hallazgos de fuentes y análisis del autor
<p>Barzola Zambrano, Véliz y Barzola (2017) Factores del clima laboral que influyen en el rendimiento de servidores públicos</p>	<p>El estudio concluye que el clima laboral involucra factores como: análisis de puesto, reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño, administración de salarios y relaciones laborales</p>	<p>Las variables motivo de análisis se relacionan con el estudio, además, incorpora para la discusión otros factores asociados a la evaluación del desempeño</p>	<p>Delgado, J. (2020) describe que es necesario que las municipalidades posean un sistema de evaluación del desempeño para mejorar la prestación de servicios</p>	<p>La variable evaluación del desempeño se relaciona a otros factores inmersos en el clima laboral, como un medio relacionado a mejorar el rendimiento laboral de servidores públicos</p>
<p>Gabini, S. (2017) Desarrollar y verificar empíricamente un modelo explicativo de rendimiento laboral en servidores públicos</p>	<p>Se identificó que variables organizacionales (prácticas orientadas a procesos y trabajo flexible) como la posibilidad que éstas brindan para balancear los roles laborales y familiares se vinculan con el rendimiento laboral por medio del compromiso afectivo y la satisfacción laboral</p>	<p>La investigación permite desarrollar diversas propuestas de estudios, con intención de identificar la mejora de servicios por medio de factores del rendimiento laboral</p>	<p>OECD (2020) destaca que uno de los factores más importantes de las naciones es la prestación de servicios públicos de calidad, generando confianza en la ciudadanía</p>	<p>Informes de diversas organizaciones dan cuenta de la importancia que es la prestación de servicios, analizando el entorno de cada región, que a su vez, se entiende que estos son provistos por gobiernos municipales como instancias administrativas descentralizadas</p>
<p>Zamora (2017) El estudio se priorizo en identificar el impacto del proceso de capacitación en el rendimiento laboral de una empresa municipal</p>	<p>La investigación identificó que existe influencia entre ambas variables, por ser un proceso organizado que responde a las necesidades de la organización</p>	<p>La variable rendimiento laboral está inmersa y vinculada a factores asociados, el fin, mejorar la prestación de los servicios</p>	<p>La Ley del Servicio Municipal de Guatemala (1987) define a la evaluación como un medio para alcanzar un fin, identifica en esa instancia el rendimiento laboral</p>	<p>Investigación, rendimiento laboral y evaluación del desempeño, se interpretan como factores asociados en la búsqueda de optimizar servicios públicos, eficaces y eficientes</p>

Discusión

Ante escenarios en constante cambio, en donde están inmersos diversos factores que refieren a organizaciones competitivas, la adaptación y evolución juegan papeles importantes. De esta manera y sin importar su naturaleza, las organizaciones que son capaces de identificar, sistematizar y utilizar el conocimiento para el logro de sus objetivos, tienen éxito porque se adaptan inteligentemente a los constantes cambios que se producen (Santillán, 2020).

La aproximación a elementos conceptuales relacionados al rendimiento de trabajadores, inducen a estudios en busca de mejorar las gestiones administrativas y operativas, a fin de encontrar mediante la investigación factores que inciden y que se convierten en predictores del desempeño dentro de las organizaciones, las nuevas tecnologías juegan un rol preponderante ante estos desafíos, además, de las nuevas tendencias en gestión pública, entre ellas el gobierno abierto, siendo así, que según algunos autores, surge ante la necesidad de encontrar conceptos y enfoques de política pública capaces de fomentar la participación ciudadana para mejorar la calidad de los servicios públicos y aumentar los niveles de participación, además, la potencialidad de avances tecnológicos (Traverso, Bustamante y Guash, 2019).

Otro aspecto relevante son las políticas del personal, que se vinculen al análisis del personal; habilidades, competencias, capacitación, reclutamiento y rendimiento laboral, estas acciones deben formar parte de objetivos estratégicos institucionales, estos esfuerzos optimizarán la prestación de servicios públicos, que implica una mejora integral a nivel de organización. Esto constituye un reto para los gobiernos locales, comprendiendo que requiere de acciones que van más allá de lo económico financiero, que afectan decisiones políticas que se deben adoptar. La evaluación del desempeño se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Es una evaluación sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o logro de resultados (Pozo, 2019).

La Tabla 2 muestra la síntesis de los diferentes estudios, estos permiten obtener un análisis de los temas objeto de investigación, al mismo tiempo, aportan al diseño de conclusiones finales, infiriendo lo relevante que es la aplicación del método científico en investigaciones de índole social, destacando que el elemento humano es la pieza transversal sobre la que ciñen los cimientos de organizaciones públicas fuertes, consolidadas y con visión a futuro.

Tabla 2. Síntesis de temas objeto de estudio.

Autor y año	Propósito	Diseño y muestra	Resultado	Discusión
D. Pedro José Martínez Córdoba. Universidad de Murcia. Tesis doctoral. (2021)	Eficiencia en la Gestión de Servicios Públicos Municipales.	Cualitativa-cuantitativa Municipios de España, distribuidos en 5 muestras diferentes, según el objetivo de estudio (variables)	La transparencia en la gestión municipal mejora la eficiencia. Permitir que la sociedad civil tenga acceso y controle la gestión de los servicios públicos.	Los principios de Gobierno Abierto son; transparencia, participación, control y rendición de cuentas, esto implica el análisis como alternativa la adopción de gobiernos locales, como refiere el autor
Julissa Licet Cieza-Sempertegui; José Luis Silva-Tarrillo; Miguel Ángel Silva-Tarrillo. Art. Polo del Conocimiento. (2021)	Analizar la gestión y desempeño laboral en trabajadores municipales.	Revisión documental, se utilizó herramientas como textos, documentos y artículos científicos publicados disponibles en la web.	Las organizaciones públicas, están orientadas a gestionar los recursos humanos, en base a una organización estable y reglada por normas legítimas, lográndose un buen desempeño de los trabajadores y como consecuencia el servicio brindado a la ciudadanía será eficaz y eficiente.	Los recursos humanos pueden ser objeto de mejora mediante la adopción de políticas internas, entre ellas puede ser la gestión del talento humano, como refieren otros autores
José Oscar Huanca Frías; Christian Anthony Morales Zamalloa; Carmen Eliza Zela Pacori; Illich Xavier Talavera Salas. Art. Polo del Conocimiento. (2021)	Modernización de la gestión pública y la calidad de atención al usuario en las municipalidades provinciales de la región Puno.	La investigación es de carácter cuantitativa con alcance relacional. La investigación fue de tipo no experimental, de corte transversal, de alcance relacional. Muestra de 13 gerentes municipales y 680 usuarios.	Las municipalidades deben aplicar principios de economía, eficiencia y eficacia. Además, que logren que los ciudadanos accedan a bienes y servicios públicos con el menor costo posible y de calidad, siendo la columna vertebral una administración pública orientada al ciudadano, receptiva, ágil, económica, moderna, e innovadora.	Sin duda, servicios públicos en el menor tiempo posible, con acceso inmediato contribuye a una gestión eficiente de los recursos, lo que implica la modernización en la gestión como lo refiere los autores

Autor y año	Propósito	Diseño y muestra	Resultado	Discusión
Marín J. Delgado J. Art. Ciencia Latina. (2020)	Desempeño Laboral en la Gestión Municipal.	La investigación fue cualitativa de diseño revisión sistemática, se realizó el análisis de 10 artículos científicos relacionados a la variable de estudio.	Es una necesidad contar con un sistema para evaluar el desempeño laboral, por competencias, con trabajadores comprometidos, con comportamiento ético legal para su buen funcionamiento de los municipios.	La investigación refiere a que es importante impulsar un sistema de evaluación por competencias, lo que implica identificar las habilidades que posee el trabajador, siendo este otro factor en consideración para mejorar el rendimiento
Raquel Valle Escolano. Universidad Complutense de Madrid. Tesis doctoral. (2019)	La implantación de la transparencia en los municipios españoles.	Las técnicas de investigación, encuesta respondida por 339 ayuntamientos, encuadrados en todas las provincias y CCAA, así como entrevistas en profundidad a expertos responsables de la transparencia municipal.	La transparencia es un valor esencial, que se ha instalado en la vida pública, para satisfacer el derecho de la ciudadanía a saber, a poseer la información necesaria para conocer en detalle qué hacen aquellos que gobiernan y gestionan sus intereses, haciendo posibles la toma de decisiones consciente e informada y la participación.	La transparencia como elemento esencial en la gestión municipal, lo que refiere y concuerda con otra investigación referenciada, como mejora la prestación de servicios públicos
Francisco M. Gelanzé Sevilla. Universidad de Carabobo. Tesis doctoral. (2019)	Tiene como objetivo el estudio de la gerencia pública municipal bajo el enfoque de la gestión estratégica integral, dando una mirada a la gerencia venezolana en el Estado de Carabobo.	Se utilizó el método hermenéutico centrado en el pensamiento de Gadamer lo cual blinda como enfoque dominante en la investigación la cualitativa. Entrevistas y encuestas al personal administrativo y del municipio.	Aun cuando existen leyes y normas que moldean y regulan la gestión pública municipal, se perciben claras diferencias entre los municipios con relación a elementos como lo son la competitividad, la participación ciudadana, la transparencia en el accionar de la gestión y la orientación al desarrollo sustentable, de aquí lo enriquecedor de la opinión que tienen los gerentes municipales sobre su propia realidad.	Las diferencias entre municipios es un ejemplo de que a pesar de compartir normativas, la gestión ente uno y otro puede variar, esto implica un desafío para el gobierno local, que puede derivar a generar sus propias políticas de gestión

Autor y año	Propósito	Diseño y muestra	Resultado	Discusión
Edgar Alejandro Ruvalcaba Gómez. Universidad Autónoma de Madrid. (2018)	La Adopción del Gobierno Abierto como Política Pública en los Gobiernos Locales.	Para este estudio se analizaron 189 artículos publicados entre el año 2011 y el año 2015 en las tres revistas académicas más relevantes en el tema. De esta revisión se concluyó que el diseño de estudio predominante en estos artículos es de carácter exploratorio-descriptivo.	Los gobiernos y administraciones locales representan la instancia político-administrativa de primer contacto para los ciudadanos, de ahí se desprende su relevancia. Es por ello fundamental la necesidad de generar evidencia empírica que permita comprender la transición del fenómeno, desde los esquemas nacionales e internacionales, a los ámbitos locales de gobierno.	Como lo refiere el autor, la administración local es el primer contacto del ciudadano y los servicios, lo que implica adoptar medidas que mitiguen la gestión, entre ellas puede ser la adopción del Gobierno Abierto
Lenin Ramiro Parreño Velásquez. Universidad de Alcalá. (2018)	Los motivos del heterogéneo desempeño municipal: una mirada desde las teorías de la complejidad y la institucionalidad.	La investigación utiliza análisis multivariante como el Análisis de Componentes Principales, clusters, modelos econométricos, Logit – Probit multinomial. Muestra 220 municipios de Ecuador.	Se demuestra la capacidad de integración o relación que existe ente la municipalidad y la población, a través de la provisión de los servicios públicos eficientes, eficaces y con calidad: agua potable, alcantarillado, desechos sólidos, mercado, cementerios, terminal terrestre y vías , todas ellas vinculadas a la gestión social y acorde con las competencias municipales que establece el marco legal vigente.	El reto lo constituye en que Las administraciones municipales deben gestionar a favor de la población, identificando acciones que permitan la eficiencia en la prestación de los servicios, con integración y capacidad operativa y administrativa
Marisol Figueredo Cacacho. Universidad de San Carlos. (2018)	El control del poder de la administración descentralizada.	Investigación descriptiva para determinar ¿cómo puede ser controlado el poder en la administración descentralizada? tomando en cuenta los actuales modelos de descentralización empleados en la administración pública.	Se deduce que la descentralización, transfiere autoridad de un órgano superior a un inferior, con la finalidad de mejorar la prestación de los servicios públicos y elevar el nivel de vida de los ciudadanos, en atención al crecimiento poblacional y a las necesidades de consumo y adquisición de nuevos servicios públicos de los habitantes que están inmersos en un mundo globalizado.	Descentralización de servicios, refiere al brazo ejecutor de primera instancia en la administración pública, el primer contacto con el ciudadano, sin embargo, es un reto la operatividad de los servicios

Autor y año	Propósito	Diseño y muestra	Resultado	Discusión
<p>Esteban O. Mora Martínez. Universidad Estatal a Distancia. Tesis doctoral. (2018)</p>	<p>Modelo estructural para identificar los factores prioritarios en el diseño de los servicios públicos.</p>	<p>El estudio tiene componentes correlacionales y analíticos, orientados a desarrollar un trabajo sistemático que aproveche los conocimientos. Por ello, se realiza una investigación de tipo aplicada, con un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) y un único punto de medición (transversal). Cuestionario con 877 muestras.</p>	<p>La formulación de los servicios públicos por medio de equipos multidisciplinarios que consideren los elementos del contexto, los componentes adecuados en su diseño y las consecuencias de la implementación en los servicios públicos, pueden coadyuvar a generar nuevas opciones de servicios, dirigidos a satisfacer mejor las necesidades sociales.</p>	<p>El investigador refiere a que se deben integrar equipos multidisciplinarios como opción a una propuesta de mejora en la gestión de los servicios, esto implica un acierto y reto para tomadores de decisión en las organizaciones</p>
<p>Neil Cristhian Reyes Flores; Jaime Eduardo Gutiérrez Ascón; Julio Fabián Amado Sotelo. INGnosis. Art. Revista Científica de la Universidad César Vallejo. (2020)</p>	<p>Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay.</p>	<p>Investigación, descriptiva-correlacional De diseño no experimental, cuyo alcance temporal es de tipo transeccional. 120 muestras de trabajadores de la Municipalidad.</p>	<p>Existe entre las variables, el cual arrojó una correlación igual a $R = 97,1\%$ un grado de correlación muy fuerte. La contrastación de hipótesis con el estadístico Rho de Spearman, arrojó un p-valor = 0,000 aceptando la hipótesis alternativa a un nivel de significancia del 5%. En conclusión, la gestión del talento humano se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay.</p>	<p>Gestionar el talento humano es una apuesta para quienes dirigen los recursos humanos, implica identificar y proveer, seleccionar y capacitar, además, de retener personal, se convierte en un desafío para la organización, la gestión integral de personal</p>
<p>Jean Pierre Carpio Ramos; Rosa Angélica Acosta Herrera; Karen Coralia Ramos Carpio; Angel Braulio Martínez Vásquez. Art. Dilemas Contemporáneos; Educación, Política y Valores. (2018)</p>	<p>El clima organizacional y el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quinsaloma.</p>	<p>Fue una investigación cuantitativa de tipo descriptivo correlacional. H_1: El clima organizacional incide en el desempeño laboral del GADM de Quinsaloma. Variables. Variable independiente: Clima Organizacional. Variable dependiente: Desempeño laboral. Encuesta a trabajadores de la Municipalidad.</p>	<p>El clima organizacional incide directamente en el desempeño laboral y consecuentemente, un funcionario tiene un mejor desempeño cuando percibe un mejor clima; esto se comprobó mediante la prueba estadística del chi cuadrado; aceptando la hipótesis alternativa y rechazando la nula, con lo cual se propuso un plan de mejora orientado a fortalecer el desempeño laboral entre los funcionarios.</p>	<p>Otro factor identificado y que conforme a los resultados de la investigación interviene en el rendimiento laboral es el clima organizacional, siendo este un aspecto que las organizaciones públicas deben mejorar, para la obtención de mejores resultados del personal</p>

Autor y año	Propósito	Diseño y muestra	Resultado	Discusión
Irmita Barzola Zambrano; Virgina Barzona Véliz; William Flores Barzola. Art. Dom. Cien. (2017)	Factores del clima laboral que influyen en el rendimiento laboral de los trabajadores del sector público en el Ecuador.	Método cualitativo, por medio de encuesta a funcionarios públicos.	Se concluye que el clima laboral involucra factores como: análisis de puesto, reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño, administración de salarios y relaciones laborales.	Es de notar, que el factor clima laboral identifica a la evaluación del desempeño como una acción o que se debe dar para mejorar el rendimiento de los trabajadores laborales.
Gabini, S. Tesis Doctoral. La Plata: Facultad de Psicología, Universidad Nacional de La Plata. (2017)	Desarrollar y verificar empíricamente un modelo explicativo del rendimiento laboral, basado en la evidencia empírica internacional, que considere el impacto tanto de variables sociodemográficas (sexo, edad, escolaridad, cargo, antigüedad, estado civil y rubro), organizacionales (cultura organizacional, trabajo flexible) como disposiciones (compromiso organizacional, articulación trabajo-familia, satisfacción laboral).	Para tal fin, se diseñó una investigación empírica transversal conformada por tres estudios sucesivos y complementarios, enmarcada en los lineamientos de la estrategia asociativa-explicativa. Los datos reunidos fueron sometidos a análisis descriptivos, correlacionales y multivariados; estos últimos, mediante modelos de ecuaciones estructurales. 376 muestras de diferentes sectores públicos de La Plata.	Concretamente, la evidencia empírica mostró que tanto las variables organizacionales (prácticas orientadas a procesos y trabajo flexible) como la posibilidad que éstas brindan para balancear los roles laborales y familiares (conflicto trabajo-familia y enriquecimiento trabajo-familia) se vinculan con el rendimiento laboral por medio del compromiso afectivo y la satisfacción laboral.	Los resultados de la investigación refieren a variables como organización y la vinculación a prácticas que intervienen en el rol familia-trabajo como una alternativa para mejorar el rendimiento, lo cual implica nuevas dimensiones para el constructo rendimiento laboral
Hilda Ruth Sara Linares Zamora. Tesis doctoral. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. (2017)	El objetivo general determinar la influencia del proceso de capacitación en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Lima.	La técnica de investigación fue la encuesta. Instrumento utilizado fue el cuestionario constituido por 34 preguntas. Para la comprobación de hipótesis se utilizó la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman con un nivel de error de 0.01.	Existe influencia entre el programa de capacitación y el desempeño laboral por ser un proceso organizado, que responde a las necesidades de los trabajadores, y a través de un plan se especifican los pasos a seguir para lograr desarrollar la capacitación.	Establecer un programa de capacitación implica elaborar un diagnóstico de necesidades, esto es importante para las organizaciones públicas, como factor de mejora en el rendimiento

CONCLUSIONES

Para comprender el aporte que describen las investigaciones de índole social, resulta importante conocer el objeto de estudio, además, analizar el contexto en el cual fueron realizadas, entre ellos; tiempo, alcance, tipo de investigación, diseño, muestra, conclusiones, aporte científico y social. Cada investigador expone los resultados y conclusiones, de manera que resulta innegable la contribución a la comunidad científica, académica y social, lo que debe repercutir a un alto grado de interés en organizaciones privadas y públicas conocer y analizar los efectos que puedan derivar los hallazgos descubiertos. En consecuencia, atender las aportaciones vertidas y poner en marcha planes, estrategias y recursos que orienten a la organización.

Al examinar y confrontar los descubrimientos de las investigaciones objeto de estudio, se infiere un alto grado de interés en encontrar mediante el análisis estadístico comportamientos organizacionales. Estos incluyen la cultura organizacional, clima laboral, gestión de recursos humanos y competencias, rendimiento laboral, gerencia pública, modelos para implantar la transparencia, reducir tiempos en la gestión de los servicios públicos, modelos de Gobierno Abierto y la modernización en la administración pública, identificándolos como factores para consolidar servicios eficaces y eficientes en los gobiernos locales o municipales, lo cual constituye un desafío para las organizaciones impulsar políticas que mejoren la prestación de los servicios y con ello generar confianza en la sociedad, tal y como lo refiere uno de los autores.

Los estudios que fueron objeto de análisis en este artículo identifican a la evaluación del desempeño como una herramienta de uso organizacional, capaz de identificar mediante su implantación factores asociados que intervienen directamente en el trabajador, en el contexto de optimizar resultados personales y organizacionales, lo que deriva a una gestión eficaz y eficiente al servicio de la sociedad. Su aplicación, aporta a diferentes niveles organizacionales y estructurales, debido a que las municipalidades en Guatemala se rigen por una misma normativa, su implementación representa una alternativa y cumplimiento a la normativa existente.

Es necesario implementar políticas que estén vinculadas al rendimiento laboral, en consecuencia, a fomentar la gestión del talento humano, considerando a este como un activo valioso dentro de las organizaciones y la administración pública en general. Ante esta complejidad, medir el desempeño laboral de los trabajadores se constituye como un factor clave, por tanto, la investigación social juega un rol importante en identificar y analizar elementos que converjan a las estructuras organizacionales vinculadas al desarrollo integral de las personas.

REFERENCIAS

- Barzola Zambrano, I. B., Véliz, V. B., y Barzola, W. F. (2017). Factores del clima laboral que influyen en el rendimiento laboral del sector público en el Ecuador. *Art. Dom. Cient.*, 917-937.
- Carpio, J. P., Herrera, R. A., Carpio, K. C., y Vásquez, A. B. (2018). El clima organizacional y el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quinsaloma. *Dilemas contemporáneos; educación, política y valores*, 1-32.
- Carrera, J. B. (2019). El derecho de la fundación pública y el servicio civil. *Nociones Fundamentales*. Perú: Universidad Católica del Perú. Fondo Editorial.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo -CLAD. (2019). *El Trabajo en la Administración Pública en Iberoamérica*. Montevideo: CLAD.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo- CLAD (2020). *Carta Iberoamericana de la Innovación en la Gestión Pública*. Andorra, Venezuela: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.
- Cieza-Sempertegui, J. L., Tarrillo, J. L., Tarrillo, M. Á. (2021). Gestión y desempeño laboral en trabajadores municipales. *Polo del Conocimiento*, 270-287.
- Córdoba, D. P. (2021). *Eficiencia en la Gestión de Servicios Públicos Municipales*. Tesis doctoral. Murcia, España: Universidad de Murcia.
- Delgado, M. (2020). *Desempeño Laboral en la Gestión Municipal*. *Ciencia Latina*, 145.
- Escolano, R. V. (2019). Tesis. *La implantación de la transparencia en los municipios españoles*. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid.
- Figueredo Cacacho, M. F. (2018). *El control del poder de la administración descentralizada*. Guatemala, Tesis doctoral. Guatemala: Universidad de San Carlos.
- Gabini, S. (2017). Tesis doctoral. *Predictores del rendimiento laboral: Una aproximación empírica*. De la Plata, Argentina: Universidad Nacional de la Plata.
- Gelanzé Sevilla, F. M. (2019). *Gerencia Pública Municipal bajo en enfoque de la gestión estratégica integral*. Tesis doctoral. Carabobo, Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Guatemala, C. d. (1987). *Ley del Servicio Municipal*. Guatemala, Guatemala.
- Guatemala, C. d. (2002). *Código Municipal de Guatemala*. Guatemala, Guatemala.
- Guerrero, O. (2018). *La Administración Pública*. México: Fondo de Cultura Mexicana.
- Huanca-Frías, J. O., Zamalloa, C. A., Pacori, C. E., y Xavier, I. (2021). *Modernización de la gestión pública y la calidad de atención al usuario en las municipalidades provinciales de la región el Puno*. *Polo del Conocimiento*, 479-498.
- Huges, O. E. (2017). *Public Management and Administration*. Londres: Macmillan Education.
- ILPES-CEPAL. (2018). *Panorama de la Gestión Pública en América Latina y el Caribe: un gobierno abierto*. Santiago: Naciones Unidas.
- Linares, H. R. (2017). *El proceso de capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de agua*. Tesis doctoral. Perú: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Martínez, D. P. (2021). *Eficiencia en la Gestión de Servicios Públicos Municipales*. Tesis. Córdoba, Argentina: Universidad de Muria.
- Martínez, E. O. (2018). *Modelo estructural para identificar los factores prioritarios en el diseño de los servicios públicos*. Tesis doctoral. San José, Costa Rica: Universidad a distancia.
- Neyra, L. M. (2017). *Administración pública, conceptos y realidades*. Cuba: Editorial Universitaria.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos -OECD. (2020). *Panorama de las Administraciones Públicas, América Latina y el Caribe 2020*. París: OECD Publishing.
- Parreño Velásquez, L. R. (2018). *Los motivos heterogéneos del desempeño municipal; una mirada desde las teorías de la complejidad y la institucionalidad*. Tesis doctoral. Alcalá, España: Universidad de Alcalá.
- Pozo, J. F. (2019). *Rendimiento laboral y conductas de ciudadanía organizacional: su*

- relación con los factores psicoclas. Tesis doctoral. España: Escuela Internacional de Doctorado.
- Real Academia Española (2021). Diccionario de la Lengua Española. RAE.es
- Reyes Flores, N. C., Ascón, J. E., y Sotelo, J. F. (2020). Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay. *Revista Científica*, 61-75.
- Ruvalcaba Gómez, E. A. (2018). La adopción del Gobierno Abierto como Política Pública en los Gobiernos Locales. Tesis doctoral. Madrid, España: Universidad Autónoma de Madrid.
- Santillán, M. I. (2020). La motivación en la creación y compartición de conocimiento en las comunidades de práctica de las organizaciones públicas. Tesis doctoral. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Segura, R. (2017). La investigación en Gestión Pública: un modelo para el abordaje metodológico. *ICAP; Revista Centramericana de Administración Pública*, 10-24.
- Traverso, D. B., Bustamante, B. G., y Guash, C. C. (2019). La literatura sobre gobierno abierto en español. Análisis sobre las dinámicas de producción y citación. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 23-35.
- Velíz, J. M. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *FIPCAE*, 84-102.
- Zamora, H. R. (2017). El proceso de capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de agua y alcantarillado del municipio de Lima. Tesis doctoral. Lima, Perú: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.