



La investigación y el desempeño laboral como factores de mejora en la gestión municipal de gobiernos locales

Research and job performance as factors for improvement in the municipal management of local governments

Investigação e desempenho do emprego como fatores para melhorar a gestão municipal das autarquias

Eddy Rolando Tobar Domínguez

Artículo recibido el 27 de febrero 2022 | Aceptado el 24 de marzo 2022 | Publicado el 13 de abril 2022

Resumen

La demanda de mejora en la prestación de servicios públicos se constituye en un desafío para la administración pública, es inminente anticipar que la construcción y diseño de procesos debe involucrar a la gestión del talento humano, en este orden, identificar los factores que intervienen en el rendimiento laboral se convierte en una alternativa para las organizaciones que aspiran a proveer servicios eficaces y eficientes. Ante esto, el objetivo principal fue identificar qué variables se relacionan y que pueden constituirse en factores causales del desempeño laboral. Se construyó un instrumento y se aplicó la técnica de recopilación de datos, la encuesta, con una muestra de treinta personas, todos servidores públicos, con amplia experiencia en diferentes áreas y personal a su cargo. Los resultados identificaron por medio del análisis bivariado, la relación de dos variables, infiriendo que pueden ser causales del rendimiento laboral en servidores públicos municipales.

Palabras clave: Desempeño laboral; Gestión pública; Gobiernos municipales

Abstract

The demand for improvement in the provision of public services is a challenge for public administration, it is imminent to anticipate that the construction and design of processes must involve the management of human talent, in this order, identifying the factors that intervene in work performance becomes an alternative for organizations that aspire to provide effective and efficient services. Given this, the main objective was to identify which variables are related and that may constitute causal factors for improving work performance. An instrument was built and the data collection technique, the survey, was applied with a sample of thirty people, all public servants, with extensive experience in different areas and personnel in charge. The results identified through bivariate analysis, the relationship of two variables, inferring that they may be causal of work performance in municipal public servants.

Key words: Job performance; Public management; Municipal governments

Eddy Rolando Tobar Domínguez

eddytobar.gt@gmail.com
Orcid: 0000-0001-8525-0137

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

Doctorando en Ciencias de la Investigación de la UMG. MA en Gestión Pública. Diplomados en Gestión de Proyectos, GpR. Gerencia Pública, BSC y Evaluación de Políticas Públicas, Dirección de Proyectos s/enfoque de PMI-PMBOK, ha participado en Congresos Internacionales de Investigación y Administración Pública. Labora en Empresa Municipal, docente de Licenciatura y Maestría en Gestión Pública de UMG, Guatemala.

Resumo

A procura de melhorias na prestação de serviços públicos é um desafio para a administração pública, é iminente antecipar que a construção e conceção de processos deve envolver a gestão do talento humano, por esta ordem, identificando os fatores que intervêm no desempenho do trabalho torna-se uma alternativa para as organizações que aspiram a prestar serviços eficazes e eficientes. Perante isto, o principal objetivo era identificar quais as variáveis relacionadas e que podem constituir fatores causais para melhorar o desempenho do trabalho. Foi construído um instrumento e a técnica de recolha de dados, o levantamento, foi aplicada com uma amostra de trinta pessoas, todos funcionários públicos, com vasta experiência em diferentes áreas e pessoal responsável. Os resultados identificados através da análise bivariada, a relação de duas variáveis, inferindo que podem ser causadores do desempenho do trabalho nos funcionários públicos municipais.

Palavras-chave: Desempenho do trabalho; Gestão pública; Governos municipais

INTRODUCCIÓN

Como un inicio se planteó la necesidad de medir y evaluar el desempeño laboral, identificar los factores que intervienen como elementos de cambio e inciden en la gestión de éxito de trabajadores públicos, los cuales pueden ser el impulso de políticas en la gestión de personal, fortaleciendo con ello la búsqueda inminente de cumplir objetivos estratégicos de organizaciones municipales, conocidas también como gobiernos locales. Según Cieza, Silva y Silva (2021) como tendencia actual, la gestión pública está orientada a los recursos humanos, en base a organizaciones estables y normas legítimas, logrando por un lado buen desempeño de los trabajadores y como consecuencia el servicio a la ciudadanía será eficaz y eficiente.

Veliz (2018) expresa que coordinar y planificar actividades, sumado a la división del trabajo y sus funciones es lo que define a la organización,

siendo este término utilizado muchas veces por la comunidad científica y que pone de manifiesto la injerencia que tiene en los asuntos públicos los procesos administrativos y comprender la teoría de la organización desde un enfoque primero privado hasta llevar a lo público. Guerrero (2018) citó a Bonnin (1808) refiriéndose a la administración pública como la gestión de los asuntos del ciudadano como miembro del Estado. Exteriorizando de esa manera la relación de los asuntos públicos en pro de la sociedad en su conjunto.

La investigación se realizó en el mes de octubre del 2020, se propuso un número de quince variables a un grupo de expertos en la gestión pública municipal, con el objeto de identificar por medio del análisis estadístico aquellas que se relación y que pueden ser causales de rendimiento laboral, ante esto, que sean propuestos en futuras investigaciones, con la intención de obtener los mejores indicadores de gestión, sumado a ello, la relación intrínseca que debe existir para los gobiernos municipales. Adicional, las propuestas que emanan de políticas públicas, acciones para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las tendencias del Gobierno Abierto, todas relacionadas a la búsqueda de una gobernabilidad y gobernanza política. A esto, se adhieren internamente dentro de las organizaciones aspectos técnicos, tecnológicos, estratégicos, de inducción y capacitación al personal e innovación.

En Guatemala, la Evaluación del Desempeño se encuentra normada en la Ley del Servicio Municipal (1987) la propone como base a las municipalidades para promociones, ascensos, traslados y demás acciones del personal, así como para el fortalecimiento de la carrera administrativa municipal y formulación de programas de

adiestramiento y capacitación. Esta realidad, es fundamental en el análisis y lectura que den los gobiernos municipales, siendo así, que para futuras investigaciones proponer un instrumento, un modelo que por medio de variables asociadas, relacionadas y causales puedan ser utilizadas en las evaluaciones del desempeño.

Hugues (2017) detalla en la experimentación de cambios en el sector público, respondiendo a retos provocados por el cambio climático, la globalización y competitividad internacional, esto se ha dado alternamente con la profesionalización del recurso humano, instauración en las organizaciones de modelos por competencias, políticas vinculadas a la gestión del talento humano y capacitación constante, lo que constituye un constructo en la adaptación de modelos de gestión versátiles y técnicos en el desarrollo de las propuestas de inversión e innovación en la gestión pública.

Por aparte, Córdoba (2021) expone que la transparencia en la gestión municipal mejora la eficiencia, permitiendo que la sociedad tenga acceso y control en la gestión de los servicios públicos, contribuyendo a una utilización óptima de los recursos, para el fin, la profesionalización de los empleados resulta necesario en un escenario organizacional, lo cual puede llevarse a cabo mediante identificar y medir el rendimiento administrativo y operativo de quienes tienen a su cargo la prestación de servicios. El uso de tecnologías, combinado con las habilidades, preparación y competencias técnicas y gerenciales del personal, contribuyen al logro de objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo.

Estudios relacionados a la importancia de la Evaluación del Desempeño y su incidencia en cumplir con objetivos estratégicos organizaciones,

dan cuenta de lo relevante y necesario que es para las administraciones, no importando si estas son privadas o públicas, es por ello que Álvarez y Riobamba (2019) manifiestan que la evaluación del desempeño reconoce el aporte del trabajador al logro de los objetivos organizacionales, teniendo en cuenta la productividad y el desarrollo, utilizando técnicas que permiten evaluar el desempeño e identificar su eficacia en cumplimiento de sus funciones.

Hoy en día, la búsqueda de mejorar la calidad de los servicios públicos, por medio de optimizar y hacer una gestión pública eficiente ha llevado a realizar diversos estudios, quienes han consolidado que, los gobiernos y administraciones locales representan la instancia político administrativa de primer contacto para los ciudadanos, de ahí su relevancia, y la de generar evidencia empírica que permita comprender la transición del fenómeno a los ámbitos locales del gobierno (Gómez, 2018).

Es notable conocer el entorno administrativo de las organizaciones públicas, comprender su funcionamiento, ámbito legal y el alcance de su actuar, el impacto que esto genera en la sociedad, por tanto, los gobiernos locales son la primera aproximación que existe entre autoridades y ciudadanos, organizaciones y servicios, en tanto a esto, Velásquez (2018) expone que la administración municipal tiene un rol importante para incidir de manera positiva en la calidad de vida de su jurisdicción, el bienestar de los individuos y el funcionamiento de la comunidad. Ante esto, es preciso que los trabajadores posean alto grado de compromiso, combinado con habilidades que le permitan adaptarse a medios cambiantes como lo son los diferentes municipios, siendo así que deben ser innovadores, permitiendo de esta

manera la consolidación en la gestión municipal, no importando la región en la que se encuentren, además, ser organizaciones con proyección y enfoque a resultados, capaces de proponer mejoras en los procesos, utilizando herramientas tecnológicas empresariales que permiten identificar el grado de compromiso con el que se desenvuelven los trabajadores para el logro de resultados.

En consecuencia, Gabini (2017) en su investigación doctoral manifiesta que, el rendimiento laboral individual de un trabajador se erige como la pieza clave para garantizar la efectividad y el éxito de una empresa, por lo cual, se debe constituir un reto para las organizaciones privadas y públicas, indagar y examinar todo aquello que permita identificar lo que hace que el trabajador sea más eficiente y proporcione resultados diferentes, que lo conviertan en motores de cambio y gestión en sus dimensiones laborales, constituyéndose en pilares de los diferentes procesos de gestión organizacional.

En su informe ILPES-CEPAL (2018) manifiestan que 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. Siendo así que la búsqueda de la eficacia y eficiencia administrativa debe impulsar a los gobiernos locales a promover políticas de gestión que involucre entre otras, la gestión del talento humano, como un factor determinante en la consecución de resultados, que, además, impulse el desarrollo de la carrera administrativa y la profesionalización de los trabajadores en todas sus líneas y mandos administrativos y operativos. En ese orden de ideas, evaluar el desempeño de un

servidor público municipal se prevé como un factor de cambio y determinante para el cumplimiento estratégico organizacional.

MÉTODO

El tipo de investigación fue cuantitativa, de nivel correlacional y diseño prospectivo transversal, se construyó un instrumento con el objetivo de hacer uso de la técnica de recolección de datos, la encuesta, para Supo (2015) este instrumento tiene la capacidad de explicarse por sí sola, y que en su aplicación final no requiere de la presencia del investigador. Se estimaron quince conceptos de conocimiento general, validada por expertos, con una muestra probabilística estratificada de treinta trabajadores municipales, con experiencia en diversas áreas y personal a su cargo. El objetivo fue identificar el juicio que se tiene sobre las variables propuestas, comprobar si estas se relacionan y causales por medio del análisis estadístico, siendo así, que se adhieran y sean consideradas en futuras investigaciones sobre la búsqueda de factores que inciden en el rendimiento laboral del servidor público municipal.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Segura (2017) expresa que resulta importante explorar otras rutas para la investigación, que inciden en el análisis del entorno y las formas de adaptación que tienen las instituciones a las demandas sociales. Tal aseveración se manifiesta en esta investigación, donde es motivo de análisis los resultados obtenidos.

Se han expuesto estudios han expresado interés del investigador de encontrar resultados que permitan identificar que motiva al trabajador, que características desarrolla y se deben cultivar

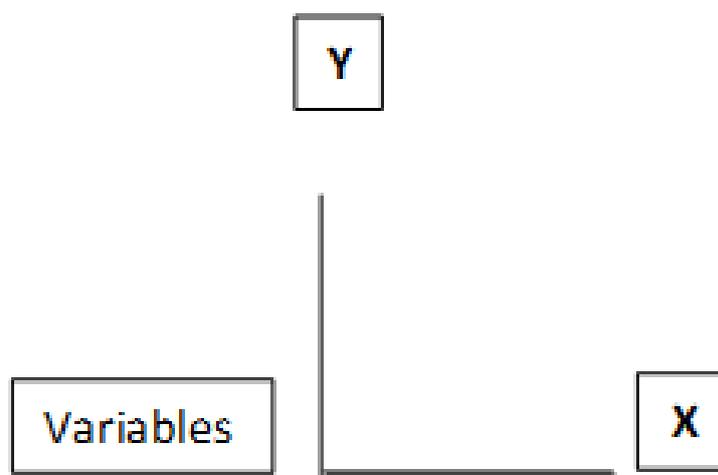
para mejorar su potencial en sus actividades. Para el caso Guatemala, los gobiernos locales se rigen por una misma normativa, la situación política y económica entre un municipio y otro puede ser diferente, la idiosincrasia que existe entre cada región, sin embargo, la causa es la misma, optimizar y mejorar la gestión de los servicios públicos, baluartes indispensables en el desarrollo local.

La prestación de servicios públicos es la línea de atención directa que se tienen entre gobernantes y gobernados, de estos depende la satisfacción y confianza que se genera entre ambas partes, elementos claves para la continuidad de actores políticos en gobiernos locales. En su Informe Panorama de las Administraciones Públicas de América Latina y el Caribe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2020) subraya que la legitimidad y sostenibilidad de un sistema democrático se fundamenta en la confianza, y que esta se genera y afianza en la prestación de servicios de calidad.

Neyra (2017) manifiesta que proveer y garantizar la satisfacción de las necesidades de la

sociedad es una acción jurídica del Estado que se cumple por medio de la administración pública, a quien la describe también como una organización. Ante esta paradoja, resulta importante que cada gobierno local impulse conforme a sus necesidades, prioridades y recursos, propuestas en el desarrollo y manejo de la gestión del talento humano, siendo esto un motivo que lleva a un primer intento mediante la opinión de expertos identificar elementos que intervienen satisfactoriamente en el rendimiento laboral. De esta manera se muestra el análisis de la investigación realizada.

La encuesta que se utilizó contiene constructos sobre las variables propuestas, con el propósito de encontrar relación de la variable X y la variable Y. En tal sentido, de acuerdo con el método utilizado, como lo es la Regresión, qué consiste en relacionar una variable dependiente, Y (Desempeño laboral-efecto) y las independientes que serán las X. (Identificar los factores-causas).



En un primer acercamiento al modelo, se efectuó el análisis de Regresión con los resultados siguientes.

Resumen del modelo:

- $R = .854$
- $R \text{ cuadrado} = .730$
- $R \text{ cuadrado-correctado} = .477$
- Error de la estimación = .49270
- Anova = significancia de .025

Luego se realizó el análisis de Coeficientes y el valor de significancia: La variable seis obtuvo Sig. .018 y la variable número doce Sig. 0.52

Ante esto, la interpretación en este primer ejercicio de análisis a variables se deduce que el valor de R está por encima de la determinación .070 que puede considerarse aceptable, por debajo de lo sugerido para una tesis doctoral que podría ser .090

El análisis de Anova con una significancia de .025 por lo que se encuentra dentro de los límites requeridos. Sin embargo, al efectuar el análisis de Coeficientes se observa que únicamente dos variables se encuentran dentro del rango inferior de .085 estos resultados dejan fuera al resto.

Ahora bien, emplear el Método de Clúster o conocido también como el Análisis de Conglomerados, siendo esta una técnica estadística multivariante que pretende identificar agrupación de variables, buscando la homogeneidad entre cada grupo. Este método identificó las variables que presentan mayor relación entre una y otra, y de esta condición utilizarlas para una futura investigación.

Otro análisis que se realizó fue el de Correlaciones Bivariadas, este consiste en la

correlación bivariada, es una técnica estadística destinada a indagar acerca de: a) si dos variables tienen relación entre sí, b) si la relación es fuerte-moderada-o débil y c) qué dirección tiene la relación.

La ventaja de la correlación es que toda la información de existencia de relación, fortaleza y dirección aparece sintetizada en un coeficiente de correlación (r) y un nivel de significación (sig.). 1. El nivel de significación: indica si existe o no relación entre dos variables. Cuando la significación es menor de 0,05 sí existe correlación significativa. Al comprobar que si existe correlación significativa se continua al siguiente paso. 2. El coeficiente de correlación (r). Este coeficiente puede oscilar entre -1 y +1. Cuanto más se aleja de 0, más fuerte es la relación entre las dos variables. El signo (positivo o negativo) de la correlación indica la dirección de la relación.

El análisis multivariante es el conjunto de métodos estadísticos cuya finalidad es analizar simultáneamente conjuntos de datos multivariantes en el sentido de que hay varias variables medidas para cada individuo u objeto estudiado. El análisis multivariante es una rama de la estadística que se centra en la investigación simultánea de dos o más características (variables) medidas en un conjunto de objetos (sujetos, individuos) Fontalvo, Castillo y Polo (2015). Este método identificó la relación que existe con las variables, por ejemplo; del número uno a la cuatro, el nivel de significancia fue de 0.002, 0.010, 0.004 y 0.007 lo cual identifica la relación de una y otra. Por aparte, también se identifica otra relación entre las variables siete, ocho y nueve, con niveles de significancia de 0.047, 0.021 y 0.009.

			Cuánto conoce de las funciones de su puesto de	Considera la formación académica determinante en su puesto	La cantidad de trabajo influye en su rendimiento	Tiene habilidades para adaptarse al trabajo en equipo	Tuvo inducción al puesto de trabajo	Conoce los Planes Estratégicos de su Empresa	Considera que las instalaciones influyen en su rendimiento	El trabajo que desempeña requiere habilidades técnicas	Conoce el negocio de su Empresa, a que se dedica	Cosidera que posee habilidades interpersonales	ED	Años de laborar en la empresa	SEX	ESC	Relación de dependencia			
Rho de Spearman	Cuánto conoce de las funciones de su puesto de trabajo	Coefficiente de correlación	1.000																	
		Sig. (unilateral)																		
		N	30																	
	Considera la formación académica determinante en su puesto	Coefficiente de correlación	0.289	1.000							0.01	**								
		Sig. (unilateral)	0.061								0.05	*								
		N	30	30																
	La cantidad de trabajo influye en su rendimiento	Coefficiente de correlación	.569**	0.165	1.000															
		Sig. (unilateral)	0.001	0.192																
		N	30	30	30															
	Tiene habilidades para adaptarse al trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	0.190	0.191	0.165	1.000														
		Sig. (unilateral)	0.158	0.156	0.191															
		N	30	30	30	30														
	Tuvo inducción al puesto de trabajo	Coefficiente de correlación	-0.136	-0.051	-0.081	0.207	1.000													
		Sig. (unilateral)	0.238	0.395	0.336	0.136														
	N	30	30	30	30	30														
Conoce los Planes Estratégicos de su Empresa	Coefficiente de correlación	.517**	.422**	.478**	.441**	0.170	1.000													
	Sig. (unilateral)	0.002	0.010	0.004	0.007	0.185														
	N	30	30	30	30	30	30													
Considera que las instalaciones influyen en su rendimiento	Coefficiente de correlación	-0.074	-0.023	.318*	0.009	-0.301	0.029	1.000												
	Sig. (unilateral)	0.348	0.452	0.043	0.481	0.053	0.440													
	N	30	30	30	30	30	30	30												

Gráfico 1. Análisis Bivariados (parte 1)

El trabajo que desempeña requiere habilidades técnicas	Coefficiente de correlación	0.205	0.253	0.164	.377*	-0.122	0.102	0.247	1.000								
	Sig. (unilateral)	0.139	0.089	0.193	0.020	0.261	0.296	0.094									
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30							
Conoce el negocio de su Empresa, a que se dedica	Coefficiente de correlación	0.047	0.184	0.081	0.213	0.101	.379*	0.046	0.068	1.000							
	Sig. (unilateral)	0.403	0.165	0.335	0.129	0.297	0.019	0.404	0.360								
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30						
Cosidera que posee habilidades interpersonales	Coefficiente de correlación	0.120	0.266	-0.025	.540**	-0.038	0.233	.311*	.372*	.430**	1.000						
	Sig. (unilateral)	0.264	0.078	0.447	0.001	0.421	0.107	0.047	0.021	0.009							
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30					
ED	Coefficiente de correlación	-0.070	0.016	0.010	0.159	-0.152	0.172	0.068	-0.048	-0.016	-0.226	1.000					
	Sig. (unilateral)	0.356	0.466	0.479	0.201	0.211	0.182	0.360	0.400	0.467	0.115						
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30				
Años de laborar en la empresa	Coefficiente de correlación	0.217	-0.078	-0.027	-0.014	-0.274	-0.069	-0.291	0.212	-0.031	-.323*	.310*	1.000				
	Sig. (unilateral)	0.125	0.342	0.443	0.471	0.071	0.358	0.060	0.131	0.436	0.041	0.048					
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30			
SEX	Coefficiente de correlación	0.009	0.062	.426**	-.351*	0.041	-0.029	0.260	-0.066	0.076	-0.187	-0.212	-0.246	1.000			
	Sig. (unilateral)	0.480	0.372	0.010	0.028	0.414	0.439	0.083	0.365	0.345	0.162	0.130	0.095				
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30		
ESC	Coefficiente de correlación	-0.079	0.006	-0.087	0.201	-.331*	0.027	0.023	0.072	0.050	0.196	-0.012	-0.073	-0.160	1.000		
	Sig. (unilateral)	0.340	0.487	0.325	0.144	0.037	0.444	0.452	0.352	0.396	0.149	0.475	0.351	0.199			
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
Relación de dependencia	Coefficiente de correlación	-0.140	0.159	-0.187	0.029	.340*	0.077	-0.012	-0.074	0.000	0.022	-0.045	-.372*	-0.095	-0.050	1.000	
	Sig. (unilateral)	0.231	0.201	0.161	0.439	0.033	0.343	0.475	0.348	0.500	0.454	0.406	0.022	0.309	0.397		
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (unilateral).

Gráfico 1. Análisis Bivariados (parte 2).

CONCLUSIÓN

Se muestra la importancia de la investigación en las ciencias sociales, además, de la práctica que puede darse en las organizaciones públicas. De la investigación, se obtuvo un nivel relacional bivariado en dos de las quince variables propuestas, siendo estas; poseer habilidades técnicas y conocer el giro o negocio de la empresa (planes estratégicos). Por aparte, se realizaron análisis de regresión y conglomerados, considerando que las técnicas son instrumentos concretos y delimitados y el método como un conjunto de procedimientos elaborados y adecuados que guían la actividad investigadora, según Roldán y Fachelli (2015).

Ante esto, es menester para los gobiernos locales considerar que ante la demanda de mejora en los servicios públicos, la construcción, mejora y rediseño de procesos de gestión se convierte en un punto de partida, en donde, además de los recursos tecnológicos que se alcancen realizar, se debe integrar una política de recursos humanos que permita identificar y fortalecer las habilidades operativas, técnicas y gerenciales que debe poseer un trabajador, incluyendo también, la socialización e integración en el cumplimiento de los planes operativos y estratégicos de la organización, esenciales para el mejor desempeño de sus funciones, además, que puedan integrarse a evaluaciones del desempeño.

Por aparte, el análisis multivariante identifico la relación que existe entre las variables uno a la cuatro y de la siete a la nueve que aportan niveles de significancia, sin embargo, para los propósitos del estudio, se descartan en el resultado final.

Los instrumentos de recolección de datos y el análisis de estos por medio del Sistema estadístico SPSS, permitieron conocer e identificar

variables que se pueden incorporar en futuras investigaciones, en dónde el método hipotético deductivo y planteamiento de Hipótesis admitan proponer el diseño de un modelo estadístico capaz de identificar los factores de éxito del rendimiento laboral de los servidores públicos de gobiernos locales en Guatemala y su adaptación a otros entornos públicos nacionales e internacionales.

REFERENCIAS

- Álvarez, M. S., y Riobamba, K. (2019). Efectos de la evaluación del desempeño en la calidad de vida del trabajador. *Universidad y Salud*, 176-187.
- Cieza, J. L., Silva, J. L., y Silva, 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.
- Fontalvo, W., Castillo, M., y Polo, S. (2015). Análisis multivariado para determinar los factores más relevantes de deserción estudiantil presentes en el programa de Ingeniería Industrial de una Universidad del Caribe colombiano. *Prospect*, 87.
- Gabini, S. (2017). Predictores del rendimiento laboral: una aproximación empírica. Tesis doctoral. La Plata, Argentina: Universidad Nacional de la Plata.
- Gómez, E. A. (2018). La Adopción del Gobierno Abierto como Política Pública en Gobiernos Locales. Tesis doctoral. Madrid, España: Universidad Autónoma de Madrid.
- Guerrero, O. (2018). La Administración Pública. En O. Guerrero, *La Administración Pública*. México: Fondo de Cultura.
- Hugues, 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: ILPES-CEPAL.
- Ley del Servicio Municipal. (1987). Guatemala, Guatemala.

- Neyra, L. M. (2017). Administración pública, conceptos y realidades. La Habana: Editorial Universitaria (Cuba).
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos-OECD. (2020). Panorama de las Administraciones Públicas de América Latina y el Caribe 2020. París: Publishing.
- Roldán, P. L., y Fachelli, S. (2015). Metodología de la Investigación Social Cuantitativa. Barcelona: Departament de Sociologia. Universitat Autònoma de Barcelona. Edición Digital.
- Segura, R. (2017). La Investigación en Gestión Pública: un modelo para el abordaje metodológico. ICAP-Revista Centroamerica de Administración Pública, 10-24.
- Supo, J. (2015). Como empezar una tesis, tu proyecto de investigación en un solo día. Arequipa, Perú: BIOESTADISTICO EIRL.
- Velásquez, L. R. (2018). Los motivos del heterogéneo desempeño municipal; una mirada desde las teorías de la complejidad y la institucionalidad. Tesis doctoral. Alcalá, España: Universidad de Alcalá.
- Veliz, J. M. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. FIPCAE, 84-102.