



## **Desarrollo organizacional en la gestión municipal**

**Nino Alvarez Rios**

[abogadoninoalvarezrios@outlook.com](mailto:abogadoninoalvarezrios@outlook.com)

Escuela de posgrado

Universidad César Vallejo

ORCID: 0000-0001-8678-5424

**José Manuel Delgado Bardales**

[jmdelgadob@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jmdelgadob@ucvvirtual.edu.pe)

Escuela de posgrado

Universidad César Vallejo

ORCID:0000-0001-6574-2759

Scopus autor ID: 24070333700

Código Renacyt: P0050554

### **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo, Caracterizar el desarrollo organizacional de la gestión en las municipalidades, la investigación fue cualitativa de diseño revisión sistemática, se realizó el análisis de 10 artículos científicos relacionados a la variable de estudio. Se encontró que el 50% de los artículos científicos se encuentran enfocados a desarrollo de competencias y habilidades de los trabajadores municipales a través de capacitaciones, 30% se encuentra enfocado al uso de la TIC, para lograr la gestión y 20% menciona el uso de la eficiencia y metodologías aplicadas a al mapeo de objetivos institucionales. La gestión de las municipalidades son deficientes en Asia, Europa y África, las autoridades y directivos de los municipios deben tomar en cuenta diferentes metodologías para el desarrollo organizacional. Además, en el desarrollo de futuras investigaciones tomar variables y dimensiones de gestión que permitan escudriñar con mayor énfasis en la problemática que aquejan los gobiernos locales.

**Palabras clave:** Desarrollo organizacional, gestión, municipalidad.

## **Organizational development in municipal management**

### **ABSTRACT**

The objective of this research was to characterize the organizational development of management in the municipalities, the research was qualitative with a systematic review design, the analysis of 10 scientific articles related to the study variable was carried out. It was found that 50% of the scientific articles are focused on the development of skills and abilities of municipal workers through training, 30% are focused on the use of ICT, to achieve management and 20% mention the use of the coefficients and methodologies applied to the mapping of institutional objectives. The management of municipalities is deficient in Asia, Europe and Africa, authorities and managers of municipalities must take into account different methodologies for organizational development. In addition, in the development of future research, take variables and management dimensions that allow scrutinizing with greater emphasis on the problems faced by local governments.

**Keywords:** Organizational development, management, municipality.

Artículo recibido: 03 nov. 2020

Aceptado para publicación: 07 dic. 2020

Correspondencia [bogadoninoalvarezrios@outlook.com](mailto:bogadoninoalvarezrios@outlook.com)

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

## **1. INTRODUCCIÓN**

Es de público conocimiento que, la gestión municipal es el órgano de más alto nivel técnico administrativo, cuya función es de conducir y dirigir la gestión financiera del gobierno municipal en su conjunto, así como prestar servicios públicos y promover inversiones de obras de su competencia. Por tal motivo, el alcalde es quien se encarga de ejecutar proyectos que están inmersos en el Plan de Desarrollo Concertado, el presupuesto participativo y las políticas de gestión, etc. En estos últimos años, el tema de la gestión administrativa en las municipalidades está dando mucho que hablar, debido a la falta de liderazgo y motivación que demuestran los alcaldes y toda su plana administrativa de turno. Esto se debe a diversos factores, siendo el principal la falta de habilidades gerenciales para dirigir con equidad los recursos humanos y materiales de su institución.

Cabe mencionar que, en los países europeos y de América del Norte, la realidad es otra, los gobiernos municipales, los alcaldes han establecido una corriente la cual se transformó en cultura de innovación como parte prioritaria dentro de su plan de gobierno. En Latinoamérica, se evidencia la falta de habilidades gerenciales de los alcaldes para solucionar los problemas de la ciudadanía y como también una pésima atención a los administrados. Según concepción de, (Tirado, 2014. p.54), la gestión administrativa son actividades que se aplican de manera coordinada el esfuerzo de un equipo de trabajadores, es decir, la forma como se busca de llegar a las metas y objetivos de manera conjunta pasando por el proceso de planeación, organización, dirección y control (p.70). En cambio, para, Latinobarometro, (2017), el 53% de la población latinoamericana opina que es poco probable que los gobiernos municipales den respuesta a los principales problemas de la sociedad, lo que indica una demanda ciudadana por la consolidación de gobiernos locales capaces de hacer frente a sus necesidades (p.70).

En el Perú, nuestros gobiernos municipales atraviesan una crisis en cuanto a la gestión administrativa, los alcaldes que fueron elegidos por un periodo determinado, adolecen de liderazgo, no se evidencia el trabajo en equipo, falta de compromiso, existes muchos conflictos, maltrato a los administrados; ocasionando que los proyectos de inversión pública se vean afectados, lo que demuestra, que, la mayoría de los burgomaestres carezcan de habilidades gerenciales para dirigir una organización (Urbina, 2017. p. 35).

En tal sentido la Municipalidad distrital de Morales, pertenece a la provincia y región San Martín, donde el alcalde ostenta la máxima autoridad cuya función es administrar los ingresos y egresos económicos; además de realizar obras que benefician a la comunidad de su jurisdicción y buscar el desarrollo social, económico sostenible.

Lo cual lamentablemente, en los últimos tiempos, la gestión del alcalde y su plana administrativa elegida, vienen siendo cuestionados severamente por irregularidades en su gestión; desde un inicio los conflictos por las relaciones interpersonales se vieron afectadas por falta de comunicación y liderazgo, donde los conflictos fueron del dominio público que ponían de manifiesto la incapacidad para tomar decisiones acertadas y la imposibilidad para solucionar los problemas de manera inmediata de la población; por lo que se deduce que los funcionarios municipales carecen de habilidades gerenciales para administrar al capital humano y material de su comunidad. (Miranda, 2016. p. 34), es de suma urgencia urge elaborar una propuesta metodológica que contribuirá a desarrollar las habilidades y una buena praxis gerencial de los que administran la gestión pública. Por lo cual se propone como problema general, la siguiente interrogante; ¿Cuáles son las características del desarrollo organizacional en la gestión municipal? Asimismo, como objetivo de la investigación, Caracterizar el desarrollo organizacional de la gestión en las municipalidades.

## **2. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS O MATERIALES Y MÉTODOS**

El tipo es cualitativo y el diseño de estudio es una revisión sistemática, las revisiones sistemáticas son investigaciones científicas en las cuales la unidad de análisis son los estudios originales primarios, constituyen una herramienta esencial para sintetizar la información científica disponible, incrementar la validez de las conclusiones de estudios individuales e identificar áreas de incertidumbre donde sea necesario realizar investigación. (Muñoz, 2007. p. 364)

La recolección de datos se realizó a través de la revisión bibliográfica de artículos de investigaciones tanto nacionales como internacionales que tuvieron como tema principal el consumo y su influencia en la vida sostenible teniendo en cuenta la crisis económica; de todos los artículos que se encontraron, se incluyeron los más importantes según nivel de evidencia y se excluyeron los menos relevantes. Se estableció la búsqueda siempre y cuando se tuvo acceso al texto completo del artículo científico.

El análisis de la revisión sistemática evaluando cada uno de los artículos para una comparación de los puntos o características en las cuales concuerda y los puntos en los que existe discrepancia entre artículos nacionales e internacionales. Además, de acuerdo a criterios técnicos pre establecidos, se realizó una evaluación crítica e intensiva de cada artículo, a partir de ello, se determinó la calidad de la evidencia y la fuerza de recomendación para cada artículo.

### 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### Resultados

**Tablas 1:** Estudios revisados sobre el desarrollo organizacional y la gestión en las municipalidades

DATOS DE LA PUBLICACIÓN					
1. Autor	Año	Nombre de la Investigación	Revista donde se ubica la Publicación	Volumen y Numero	
Al-Bataineh, O. H., Ibrahim, R. B. M., & Fadzil, A. F. M.	2019	The Effects of Motivation, Empowerment and Organizational culture on Organizational Commitment of Municipalities in Jordan	<a href="http://hrmars.com/index.php/journals/papers/IJARBSS/v9-i9/6272">http://hrmars.com/index.php/journals/papers/IJARBSS/v9-i9/6272</a> Jordania	International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences 2019 vol: 9 (9) pp: 101-117	
CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN					
Tipo y Diseño de Investigación	Población y Muestra	Instrumentos	Aspectos éticos	Resultados	Conclusión
Correlación	este estudio utilizó un total de dieciocho (18) artículos para medir la motivación y quince (15) elementos para medir el Empoderamiento	este estudio utilizó un total de dieciocho (18) artículos para medir la motivación )	Consentimiento informado.	Los resultados mostraron ese coeficiente de trayectoria, y el valor T y ( $\beta = 0.161$ , $t = 1.784$ ). Por lo tanto, H1 es apoyado y esta línea de resultados con Van der Voet, Steijn et al. (2017) y Laschinger, Read et Alabama. (2016) Además, los resultados indicaron que el empoderamiento se asocia positivamente con compromiso organizacional ( $\beta = 0.476$ ; $t = 7.321$ ), por lo tanto, H2 es compatible y se alinea con Han, Seo et al. (2016) Además, H3 propuso que la relación entre cultura organizacional	Los hallazgos se han esforzado empíricamente para guiar a los responsables políticos en Jordania y futuros investigadores verán el papel de la motivación examinada, el empoderamiento y cultura organizacional para obtener un mejor compromiso organizacional, especialmente en el países en desarrollo.

2. Autor	Año	Nombre de la Investigación	Revista donde se ubica la Publicación	Volumen y Numero
Kirst, E., Lang, D.	2019	Perspectives on Comprehensive Sustainability-Orientation in Municipalities: Structuring Existing Approaches	Sustainability <a href="https://www.mdpi.com/2071-1050/11/4/1040">https://www.mdpi.com/2071-1050/11/4/1040</a> Lüneburg, Alemania	Sustainability 2019, 11(4), 1040

#### CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Población y Muestra	Instrumentos	Aspectos éticos	Resultados	Conclusión
Descriptivo	Revisión documental	Para abordar las preguntas de investigación, realizamos una revisión estructurada de la literatura en la que incorporamos 19 documentos que representan cuatro perspectivas sobre municipios sostenibles desde la ciencia y la práctica	Código de ética en investigación.	El conjunto de campos de orientación a la sostenibilidad en las administraciones locales no debe entenderse como una colección completa. Los criterios de búsqueda que aplicamos limitan la extensión de los resultados de búsqueda ya que nos enfocamos en documentos con un enfoque integral, en la medida de lo posible, de desarrollo organizacional orientado a la sostenibilidad en las administraciones locales.	La implementación de la sostenibilidad en las administraciones locales continúa enfrentando grandes desafíos. Aunque existen varios enfoques sobre cómo las municipalidades pueden apoyar el desarrollo sostenible local, los aspectos de sostenibilidad aún no se integran sistemáticamente en la práctica administrativa.

3. Autor	Año	Nombre de la Investigación	Revista donde se ubica la Publicación	Volumen y Numero
De Gier, J.	2017	IT Governance of Dutch Municipalities and Digital Information Management	<a href="https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13614576.2018.1537798">https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13614576.2018.1537798</a> New Review of Information Networking	Volume 23, 2018 - Issue 1-2

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN					
Tipo y Diseño de Investigación	Población y Muestra	Instrumentos	Aspectos éticos	Resultados	Conclusión
Diseño descriptivo-correlacional	encuesta aplicada a 382 ciudadanos	Cuestionarios autoadministrados para recopilar datos de miembros de la comunidad que visitan los Centros de Atención al Cliente de Sizakala	Consentimiento Informado.	También se presentan los resultados sobre el desarrollo conjunto de estrategias por parte de las empresas y las TI, principalmente en relación con la participación de las TI en la toma de decisiones	Tal diferencia en la adopción y el reconocimiento de importancia también se puede ver en los niveles superiores de los dos organizaciones, incluido el ayuntamiento y la oficina del alcalde

4. Autor	Año	Nombre de la Investigación	Revista donde se ubica la Publicación	Volumen y Numero
Nyström M., Höög E., Garvare R., Andersson Bäck M., Terris & D., Hansson J.	2018	Exploring the potential of a multi-level approach to improve capability for continuous organizational improvement and learning in a Swedish healthcare region	<a href="http://umu.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1218056&amp;dsid=136">http://umu.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1218056&amp;dsid=136</a> 1 – Suecia BMC Health Services Research	, ISSN 1472-6963, E-ISSN 1472-6963, vol. 18, ID del artículo 376

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN					
Tipo y Diseño de Investigación	Población y Muestra	Instrumentos	Aspectos Éticos	Resultados	Conclusión
Múltiples métodos cualitativos	2 municipalidades	entrevistas repetidas, diarios de procesos y documentos	Código de ética en investigación	El nuevo enfoque fue probado con éxito en todos los casos y adoptado y sostenido por la unidad de I + D. Los participantes informaron nuevas ideas y habilidades. El ciclo de desarrollo facilitó una sensación de coherencia y control durante la	Un modelo fácil de entender y generalizable internalizado por actores organizacionales clave es un paso importante antes de que se puedan implementar modelos de desarrollo más complejos. SIDSSA facilitó el aprendizaje individual y grupal a través del aprendizaje

incertidumbre, mejoró la planificación y el análisis de problemas, mejoró el mapeo del contexto y las condiciones, y apoyó la resolución de problemas tanto a nivel individual como a nivel de unidad. La visión a nivel de sistemas y el enfoque estructurado ayudaron a los participantes a explicar, motivar e implementar iniciativas de cambio, especialmente después de trabajar de manera más sistemática con el mapeo, el análisis y el establecimiento de objetivos.

en acción y apoyó vistas a nivel de sistemas y enfoques estructurados en múltiples niveles organizacionales. Se facilitó la participación activa de diversas funciones y niveles organizativos en el proceso de aprendizaje. Sin embargo, el período de tiempo era demasiado corto para probar completamente todos los aspectos del enfoque, específicamente para llegar más allá de los gerentes involucrados al personal de primera línea y los pacientes.

5. Autor	Año	Nombre de la Investigación	Revista donde se ubica la Publicación	Volumen y Numero
Díaz-Villavicencio G., Didonet S., & Dodd A.	2017	Influencing factors of eco-efficient urban waste management: Evidence from Spanish municipalities	<a href="https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652617314920">https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652617314920</a> España, Europa	Journal of Cleaner Production 2017 vol: 164 pp: 1486-1496

#### CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Población y Muestra	Instrumentos	Aspectos éticos	Resultados	Conclusión
Descriptivo	143 municipios españoles.	Encuesta-cuestionario	Código de ética en investigación	El resultado de este estudio indica que, excepto la empatía, todos variables predictoras o dimensiones de calidad del servicio (tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta y seguridad) que hacen una estadística	El estudio muestra que una administración local no necesita tener un alto nivel económico o estar muy poblada para alcanzar un buen nivel de eco eficiencia. No es el dinero lo que causa un nivel de eco eficiencia,



contribución significativa en influencia mejorando significativamente la combinada la satisfacción de clientes. Por otro organización lado, la empatía no tiene un efecto significativo.

6. Autor	Año	Nombre de la Investigación	Revista donde se ubica la Publicación	Volumen Y Numero
Manuere et al.,	2017	Human Capital Development Programmes and their Effect on the Job Satisfaction of Workers in Zimbabwe Urban Municipalities: The Case of Chinhoyi	International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences <a href="https://econpapers.repec.org/article/hurijar/v_3a7_3ay_3a2017_3ai_3a12_3ap_3a874-889.htm">https://econpapers.repec.org/article/hurijar/v_3a7_3ay_3a2017_3ai_3a12_3ap_3a874-889.htm</a> Zimbabwe, África	vol. 7, issue 12, 874-889

#### CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Población y Muestra	Instrumentos	Aspectos éticos	Resultados	Conclusión
Aplicado, Cuantitativo, correlacional	El tamaño de la muestra de los participantes en la investigación fue de 30	El cuestionario se caracterizó por ítems de escala Likert susceptible de análisis estadístico.	Código de ética en investigación	Se muestra que la hipótesis nula no puede ser aceptada. El valor significativo (.043) que es relacionado con el valor calculado t (2,63) es menor que el valor crítico del 5%. Esto significa que hay una relación positiva entre capacitación y desarrollo y satisfacción laboral de los empleados.	Los resultados del estudio revelan que existe una relación positiva entre el entrenamiento y desarrollo y satisfacción laboral, mejorando la gestión municipal.

7. Autor	Año	Nombre de la Investigación	Revista donde se ubica la Publicación	Volumen Y Numero
Jašarević S., Miličević D., Brdarević S., & Lemeš S.	2018	Measurement of organizational culture in public administration:	International Journal for Quality Research	

case study of 5 municipalities in  
Bosnia and Herzegovina

<http://ijqr.net/paper.php?id=637>  
Bosnia and Herzegovina, Europa

vol: 11 (3) pp: 655-  
676

### CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Población y Muestra	Instrumentos	Aspectos éticos	Resultados	Conclusión
Aplicada, cuantitativo correlacional descriptivo	100 encuestados de cinco municipios.	Ficha de recolección de datos	Código de ética en investigación.	<p>Según los datos encuestados, las causas de la corrupción están principalmente en los pobres aplicación de la ley - Zavidovići 45,00% y Vareš 53,85%, bajos ingresos – Maglaj 28,57%, la falta de control interno – Kakanj 33,33%, mientras que en Žepče igual número de los encuestados decidieron por bajos ingresos y la falta de control interno - 26,67%. Un porcentaje significativo de encuestados también declaró la falta de transparencia y la falta del control interno como causas de corrupción. Eso es indicativo de que no poca cantidad de los encuestados se negaron a declarar (excluyendo el municipio de Vareš) sobre las causas de corrupción - Zavidovići 10%, Kakanj 33,33%, Žepče 20,00% y Maglaj 21,43%. Los</p>	<p>La administración pública representa un lugar importante donde muchas cosas logran suceder y muchos problemas son resuelto en contacto directo con ciudadanos (clientes) y dónde puede sentir su satisfacción o viceversa, el sistema de administración publica en Bosnia y Herzegovina es muy complicado y diferente en algunos partes, considerando la organización del Estado.</p>

resultados indican la existencia de desviaciones comportamiento, falta de reglas de conducta, disfunción organizacional y pobre Motivación de los empleados. (Tabla 16)

8. Autor	Año	Nombre de la Investigación	Revista donde se ubica la Publicación	Volumen y Numero
Lo Salem Deeb B. El-Shorafa Y. Al-Habil W.	2019	The Effect of Some Organizational Factors on the Knowledge Management Implementation at the Municipality of Gaza	<a href="https://www.semanticscholar.org/paper/The-Effect-of-Some-Organizational-Factors-on-the-at-Al-Habil-El-Shorafa/b8a5199d4e4294e2fe1fb713bcf4fb674ce4b660">https://www.semanticscholar.org/paper/The-Effect-of-Some-Organizational-Factors-on-the-at-Al-Habil-El-Shorafa/b8a5199d4e4294e2fe1fb713bcf4fb674ce4b660</a> IUG Journal of Economics and Business Studies, Gaza, Palestina	vol: 24 (1) pp: 1-16

#### CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Población y Muestra	Instrumentos	Aspectos éticos	Resultados	Conclusión
Estudio empírico	240 empleados	desarrolló y probó un cuestionario y luego lo distribuyó personalmente a una muestra que consta	Código de ética en investigación	tiene una tasa de respuesta del 94%. El estudio encuentra que 67. El 26% del personal de la Municipalidad de Gaza estuvo de acuerdo en que existe un efecto estadísticamente significativo de la implementación de la Gestión del Conocimiento en el desarrollo del desempeño administrativo y del servicio, esto revela que la Gestión del Conocimiento es una herramienta efectiva y afecta fuertemente el desempeño	El estudio recomienda iniciar un nuevo centro central como infraestructura para la creación de conocimiento y el intercambio con un equipo experimentado que no solo tenga habilidades de gestión, sino también un amplio conocimiento de la estrategia, las normas, los servicios y las prácticas del Municipio de Gaza.

9. Autor	Año	Nombre de la Investigación	Revista donde se ubica la Publicación	Volumen y Número	
Dadashi Jokandan A. Fattahi M. & Ghane S.	2015	Examining the Role of Information and Communication Technology in the Organizational Structure of the QaemShahr Municipality	<a href="https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814059953">https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814059953</a> Islamic Azad University (IAU) International Journal of Organizational Leadership , Irán	4(2015) 493-501	
Tipo y Diseño de Investigación	Población y Muestra	Instrumentos	Aspectos éticos	Resultados	Conclusión
Este estudio es una investigación aplicada que adopta un método descriptivo	100 personas del municipio de QaemShahr participaron en el estudio, de las cuales 80 miembros del personal fueron elegidos como muestra.	Se utilizó un cuestionario realizado por un investigador con un coeficiente alfa de 0.86 Cronbach y un cuestionario estándar de Stephen Robins para evaluar la estructura organizacional.	Código de ética en investigación.	Los resultados indicaron que las TIC tuvieron un impacto en la estructura organizacional y entre las tres dimensiones de la estructura, la formalidad tuvo el más alto nivel de importancia con las TIC.	No existe una diferencia significativa en el conocimiento de las TIC entre mujeres y hombres, así como el impacto de las TIC en la estructura organizacional a diferentes niveles en el municipio de QaemShahr.
10. Autor	Año	Nombre de la Investigación	Revista donde se ubica la Publicación	Volumen y Número	
Holagh S., Noubar H., Bahador B.	2019	The Effect of Organizational Structure on Organizational Creativity and Commitment within the Iranian Municipalities	<a href="https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814059953">https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814059953</a> Riga, Latvia	Procedia - Social and Behavioral Sciences 2014 vol: 156 pp: 213-215	
Tipo y Diseño de Investigación	Población y Muestra	Instrumentos	Aspectos éticos	Resultados	Conclusión
Esta es una investigación cuantitativa; La	146 personas de Tabriz	Tres tipos de cuestionarios estándar para	Código de ética en investigación.	los resultados de esta investigación, existe una relación significativa positiva	El investigador concluye que, los resultados también indican que existe una relación positiva

---

información sobre la revisión de la literatura se recopila a través del método bibliográfico. y estudio de investigaciones relacionadas Coeficiente de correlación de Pearson y Se han utilizado métodos de regresión múltiple para analizar los resultados estadísticos.	El municipio ha participado en esta investigación como muestra estadística.	reunir los datos necesarios sobre estructura organizacional, creatividad y compromiso. El cuestionario de Robin se usa para reunir información necesaria sobre la dimensión de la estructura organizacional y para información relacionada con la organización	entre los elementos de la estructura organizacional y la creatividad organizacional, y todos los elementos de la estructura organizacional tienen un efecto positivo en la creatividad organizacional.	significativa entre la creatividad organizacional y el Compromiso organizacional
--	---	--	--	--

---

## Discusión

Posterior a la revisión sistemática de los artículos, del 100%, el 30% se encuentra en el continente de Asia integrados por los países de Irán, Palestina y Jordania. Asimismo, el 50% corresponden al continente europeo integrado por artículos de Holanda, Bosnia, Herzegovina, España, Alemania y Suecia, finalmente el 20% se encuentra los países del continente de África, integrado por Zimbabwe y Sudáfrica.

Asimismo, Al-Bataineh et al., (2019), en su estudio realizado en la municipalidad de Jordania, indica que es muy importante la labor de guiar a los responsables políticos, a través de la motivación y así como el empoderamiento para mejorar el compromiso organizacional en las instituciones en un país que está en desarrollo.

Por otro lado, Kirst & Lang, (2019), en la investigación realizada en las municipalidades de Lüneburg, Alemania menciona que la sostenibilidad aplicadas en los gobiernos locales apoyan al desarrollo local fortaleciendo la organizacionalmente la institución.

Como también, de Gier, (2018), realizó una investigación en las municipalidades de Alemania, enfocado a mejorar las organizaciones a través del uso de las tecnología de información indicando que con la adopción de las mismas se ve una mejora en los niveles superiores así también en las autoridades.

De la misma manera, Nyström et al., (2018), en la investigación realizada en las municipalidades de Suecia, donde se implementa trabajar de manera más sistemática con el mapeo, el análisis y el establecimiento de objetivos, lo que permitió un mejoramiento organizacional de las instituciones en sus gestión.

Igualmente, Díaz-Villavicencio et al., (2017), en la instigación realizada en gobiernos locales de España, menciona la importancia de uso de eco eficiencia, para mejorar el uso de los recursos además de que los gobiernos locales no cuentan con muchos recursos, por lo cual su so fortalece la estructura organizacional

Como también, Manuere et al., (2017), e la investigación realizada en los municipios de Zimbabwe, África, menciona la importancia del entrenamiento y el desarrollo de la satisfacción laboral, que permita mejorara la gestión municipal.

Del mismo modo, Jašarević et al., (2017), en su estudio realizado a las municipalidades de en Bosnia y Herzegovina, menciona que los problemas y aspectos que suceden se resuelven de cara con los ciudadanos, indican la existencia de desviaciones,

comportamiento, falta de reglas de conducta, disfunción organizacional y pobre motivación de los empleados.

En el mismo enfoque, Salem Deeb et al., (2016), en la investigación realizada en la municipalidad de Gaza, plantea la gestión de conocimiento como una herramienta potente para el fortalecimiento de las instituciones que incide en la gestión.

Asimismo, Dadashi Jokandan et al., (2015), también hace hincapié en el uso de las TIC, con la finalidad de mejorar los procesos en la estructura organizacional.

Finalmente, Holagh et al., (2014), menciona a la importancia de la creatividad organizacional en el estudio realizado en los municipios de Irán, donde busca evidenciar la importancia del compromiso organizacional.

Por lo cual podemos inferir que el desarrollo organizacional tiene un impacto de mejora en las municipalidades, siempre que estos partan del cambio internos de las personas a través del uso de las herramientas, como pueden ser las capacitaciones o también por así decirlo el uso de las TIC y la eco eficiencia, permitiendo mejorar la gestión de las municipalidades.

#### **4. CONCLUSIÓN O CONSIDERACIONES FINALES**

La evaluación de los 10 artículos científicos, enfocados al desarrollo organizacional para mejorar la gestión municipal pertenecen al tipo y diseño de estudios descriptivos. El 50% de los artículos científicos se encuentran enfocados a desarrollo de competencias y habilidades de los trabajadores municipales a través de capacitaciones, 30% se encuentra enfocado al uso de la TIC, para lograr la gestión y 20% menciona el uso de la eficiencia y metodologías aplicadas a al mapeo de objetivos institucionales.

Tomando en cuenta los artículos podemos mencionar que la gestión de las municipalidades son deficientes en Asia, Europa y África, por ello las autoridades y directivos de los municipios deben tomar en cuenta diferentes metodologías para el desarrollo organizacional, además para el desarrollo de futuras investigaciones tomar otras variables y dimensiones de gestión que permitan escudriñar con mayor énfasis en la problemática que aquejan los gobiernos locales.

#### **5. LISTA DE REFERENCIAS**

Al-Bataineh, O. H., Ibrahim, R. B. M., & Fadzil, A. F. M. (2019). The Effects of Motivation, Empowerment and Organizational culture on Organizational Commitment of Municipalities in Jordan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(9), 101–117.

<https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v9-i9/6272>

- Dadashi Jokandan, A., Fattahi, M., & Ghane, S. F. (2015). Examining the Role of Information and Communication Technology in the Organizational Structure of the QaemShahr Municipality.
- de Gier, J. (2018). IT Governance of Dutch Municipalities and Digital Information Management. *New Review of Information Networking*, 23(1–2), 36–46. <https://doi.org/10.1080/13614576.2018.1537798>
- Díaz-Villavicencio, G., Didonet, S. R., & Dodd, A. (2017). Influencing factors of eco-efficient urban waste management: Evidence from Spanish municipalities. *Journal of Cleaner Production*, 164, 1486–1496. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.07.064>
- Holagh, S. R., Noubar, H. B. K., & Bahador, B. V. (2014). The Effect of Organizational Structure on Organizational Creativity and Commitment within the Iranian Municipalities. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 156, 213–215. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.175>
- Jašarević, S., Miličević, D., Brdarević, S., & Lemeš, S. (2017). Measurement of organizational culture in public administration: Case study of 5 municipalities in Bosnia and Herzegovina. *International Journal for Quality Research*, 11(3), 655–676. <https://doi.org/10.18421/IJQR11.03-11>
- Kirst, E., & Lang, D. (2019). Perspectives on Comprehensive Sustainability-Oriented in Municipalities: Structuring Existing Approaches. *Sustainability*, 11(4), 1040. <https://doi.org/10.3390/su11041040>
- Latinobarometro. (2017). Latinobarómetro Database. <http://www.latinobarometro.org/latContents.jsp>
- Manuere, F., Manuere, & Faitira. (2017). Human Capital Development Programmes and their Effect on the Job Satisfaction of Workers in Zimbabwe Urban Municipalities: The Case of Chinhoyi. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(12), 874–889.
- Miranda Chuquimango, L. M. (2016). Programa de capacitación para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de transportes Rodrigo Carranza S.A.C - Trujillo: 2016. Universidad Nacional de Trujillo. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/8042>
- Muñoz Saravia, A. (2007). Los Metodos Cuantitativo y Cualitativo en la Evaluacion de Impactos en Proyectos de Inversion Social. <http://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/evaluacion-de-la-educacion-superior/2.pdf>
- Nyström, M. E., Höög, E., Garvare, R., Andersson Bäck, M., Terris, D. D., & Hansson, J. (2018). Exploring the potential of a multi-level approach to improve capability for continuous organizational improvement and learning in a Swedish healthcare region. *BMC Health Services Research*, 18(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3129-3>



- Salem Deeb, B. R., El-Shorafa, Y. A., & Al-Habil, W. A. (2016). The Effect of Some Organizational Factors on the Knowledge Management Implementation at the Municipality of Gaza. *IUG Journal of Economics and Business Studies*, 24(1), 1–16. <https://doi.org/10.12816/0025731>
- Tirado, K. (2014). *Gestión administrativa y la calidad de servicio al cliente, en el Colegio Químico Farmacéutico de La Libertad - Trujillo. (Tesis de pregrado) Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo. Perú.*
- Urbina Nájera, M. C. (2017). *Liderazgo global efectivo : ¿Cuáles son las habilidades esenciales para un liderazgo efectivo en equipos multiculturales? /*. <Http://Biblioteca.Utb.Edu.Co/Notas/Tesis/0074445.Pdf>.  
[https://repositorio.utb.edu.co/handle/20.500.12585/1246#.Xs\\_0rV913zI.mendeley](https://repositorio.utb.edu.co/handle/20.500.12585/1246#.Xs_0rV913zI.mendeley)