



Modelos, perspectivas y prácticas clave de la gestión municipal: Una revisión sistemática

Key models, perspectives, and practices in municipal management: A systematic review

Modelos, perspetivas e práticas fundamentais da gestão municipal: uma revisão sistemática

Carlos Daniel Rosales

rbardalezc16@ucvvirtual.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-2311-1577>

**Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo.
Tarapoto, Perú**

<http://doi.org/10.59659/impulso.v.6i13.228>

Artículo recibido 6 de noviembre 2025 | Aceptado 11 de diciembre 2025 | Publicado 5 de enero 2026

RESUMEN

El objetivo del estudio fue sintetizar la evidencia reciente sobre los modelos, perspectivas y prácticas clave de la gestión municipal, identificar brechas y derivar implicancias para el diseño y la evaluación de políticas locales entre 2018 y 2025. La metodología utilizada fue de revisión sistemática en tres bases de datos como Scopus, Web of Science y SciELO, aplicando criterios de inclusión se sistematizaron 50 artículos. Los resultados evidencian la consolidación de modelos híbridos que combinan elementos de la Nueva Gestión Pública (NGP), la gobernanza en red y el Nuevo Servicio Público (NSP), junto con una fuerte incorporación de innovaciones digitales. Los aspectos más relevantes fueron eficiencia/desempeño, transparencia/gobierno abierto, participación/co-producción y sostenibilidad/resiliencia. Las prácticas más efectivas se relacionaron con la gestión del desempeño, la digitalización y la coproducción, aunque condicionadas por capacidades institucionales y marcos normativos. En síntesis, la gestión municipal requiere consolidar modelos adaptativos orientados al valor público.

Palabras clave: Gestión municipal; Gobierno local; Valor público; Presupuesto participativo; Gobierno abierto

ABSTRACT

The objective of the study was to synthesize recent evidence on key models, perspectives, and practices in municipal management, identify gaps, and derive implications for the design and evaluation of local policies between 2018 and 2025. The methodology used was a systematic review of three databases: Scopus, Web of Science, and SciELO. Applying inclusion criteria, 50 articles were systematized. The results show the consolidation of hybrid models that combine elements of New Public Management (NPM), network governance, and New Public Service (NPS), together with a strong incorporation of digital innovations. The most relevant aspects were efficiency/performance, transparency/open government, participation/co-production, and sustainability/resilience. The most effective practices were related to performance management, digitization, and co-production, although they were conditioned by institutional capacities and regulatory frameworks. In summary, municipal management needs to consolidate adaptive models oriented towards public value

Keywords: Municipal management; Local government; Public value; Participatory budgeting; Open government

RESUMO

O objetivo do estudo foi sintetizar as evidências recentes sobre os modelos, perspectivas e práticas-chave da gestão municipal, identificar lacunas e derivar implicações para a concepção e avaliação de políticas locais entre 2018 e 2025. A metodologia utilizada foi a revisão sistemática em três bases de dados, como Scopus, Web of Science e SciELO, aplicando critérios de inclusão e sistematizando 50 artigos. Os resultados evidenciam a consolidação de modelos híbridos que combinam elementos da Nova Gestão Pública (NGP), da governança em rede e do Novo Serviço Público (NSP), juntamente com uma forte incorporação de inovações digitais. Os aspectos mais relevantes foram eficiência/desempenho, transparência/governo aberto, participação/coprodução e sustentabilidade/resiliência. As práticas mais eficazes estavam relacionadas com a gestão do desempenho, a digitalização e a coprodução, embora condicionadas pelas capacidades institucionais e pelos quadros normativos. Em síntese, a gestão municipal requer a consolidação de modelos adaptativos orientados para o valor público.

Palavras-chave: Gestão municipal; Governo local; Valor público; Orçamento participativo; Governo aberto

INTRODUCCIÓN

La gestión municipal (GM) constituye, en la última década, uno de los campos más dinámicos de la administración pública (Coronel y Sotelo, 2022), debido a su cruce entre demandas ciudadanas crecientes, restricciones fiscales, presiones por transparencia y la aceleración de la transformación digital (Barrutia y Echebarria, 2021; Paul et al., 2024; Vatamanu y Tofan, 2025). Es así como, el contexto global marcado por una acelerada urbanización, transformaciones tecnológicas, presión fiscal y la demanda social por una mayor transparencia, han convertido a los gobiernos municipales en laboratorios de innovación institucional, escenarios de conflictividad y espacios de experimentación de modelos de administración pública.

Esta centralidad se ha traducido en una producción científica creciente que abordan dimensiones diversas de la GM, desde la eficiencia en la prestación de servicios hasta la incorporación de mecanismos de participación ciudadana y la construcción de modelos de sostenibilidad urbana (Almulhim y Yigitcanlar, 2025; Song et al., 2023; Zhang et al., 2025). No obstante, la literatura sobre la GM continúa fragmentada y dispersa; donde algunos estudios han enfatizado los resultados financieros y de desempeño en la provisión de servicios (Pasha y Jacobson, 2025), otros se concentran en las dimensiones de equidad, inclusión y participación (Peeters et al., 2025); mientras que una tercera línea resalta la importancia de la digitalización y las herramientas de smart governance (Djatmiko et al., 2025). Esta realidad plantea la necesidad de una síntesis sistemática que permite ordenar, comparar y analizar las tendencias emergentes, los enfoques que predominan y vacíos persistentes en el campo (Pudjono et al., 2025). Precisamente, la relevancia del estudio radica en ofrecer un panorama integral de los modelos, perspectivas y prácticas clave que han configurado la GM entre el 2018-2025, obteniendo de esta manera contribuciones significativas de la literatura indexada en bases de datos internacionales.

La GM no es un enfoque que debe de entenderse de manera aislada del proceso histórico que dio lugar a las reformas del Estado y al impacto de la Nueva Gestión Pública (NGP) (Dunleavy et al., 2006; Lapuente y Van de Walle, 2020). En los años noventa y los primeros años del siglo XXI, la NGP promovió

un paradigma basado en la eficiencia, la rendición de cuentas junto con la adopción de mecanismos propios del sector privado en la GP (Islam, 2015). Este modelo influyó en las organizaciones de los gobiernos locales, incentivando la descentralización, la incorporación de sistemas de medición del desempeño y el fortalecimiento de la planificación estratégica (Uquillas et al., 2024). No obstante, en el transcurso de los años surgieron algunas críticas que establecieron los límites de este enfoque, particularmente su tendencia a privilegiar indicadores cuantitativos sobre el impacto social y su limitada capacidad para abordar problemas complejos como la desigualdad, la sostenibilidad ambiental o la participación inclusiva (Kochskämper et al., 2025; Wątróbski et al., 2022).

En respuesta a estas limitaciones, la literatura más reciente ha girado hacia marcos conceptuales que resalten el valor público como horizonte de la gestión, la gobernanza en red como modo de articulación entre actores estatales y no estatales (Wang y Ran, 2023), y la coproducción como estrategia de involucramiento ciudadano en el diseño de provisión de servicios (McMullin, 2023). Estos enfoques se complementan con un énfasis cada vez mayor en la transformación digital, la sostenibilidad en los entornos urbanos, junto con la resiliencia institucional (Jacques et al., 2024; Lafioune et al., 2023). Es así como los modelos contemporáneos de GM buscan la integración de la eficiencia con la legitimidad, innovación con control democrático y desempeño institucional con equidad social (David et al., 2024).

Desde una perspectiva analítica, los estudios recientes han demostrado cuatro ejes dominantes. La primera, perspectiva de eficiencia y desempeño que ocupa un lugar central, aunque ahora se vincula con los Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) y sistemas con mayor sofisticación de monitoreo y evaluación (Bibri, 2021; Hawken et al., 2021); segundo, la perspectiva de transparencia y gobierno abierto, que se fundamenta en el acceso y uso de los datos, la rendición de cuentas y la participación ciudadana (Lnenicka y Nikiforova, 2021). En cuanto al tercer eje, la perspectiva de participación y equidad, materializada por el presupuesto participativo al igual que otras herramientas deliberativas (Hariram et al., 2023). El cuarto, la perspectiva de sostenibilidad, donde se resalta la importancia de modelos de gestión capaces de integrar dimensiones económicas, sociales y ambientales (Ceraso y Cesaro, 2024), particularmente en áreas sensibles como la gestión de los residuos sólidos o la planificación urbana sostenible.

Aún con estos avances, aún persisten desafíos críticos que justifican la pertinencia de la revisión, por un lado, la literatura aún es carente en cuanto a métricas sólidas para evaluar el impacto de la participación ciudadana en términos de equidad y cohesión social. De igual manera, la integración de tecnologías digitales en la GM no siempre se acompaña de marcos adecuados de gobernanza de datos, lo que plantea riesgos asociados a privacidad, ciberseguridad y sesgos algorítmicos (Vital et al., 2024). Así también, existe una brecha en la investigación sobre la sostenibilidad fiscal de los municipios, particularmente en contextos de alta dependencia de transferencias centrales o de economías locales informales (Filimonova y Birchall, 2024; Radtke y Renn, 2024). Bajo esta realidad, se hace evidente la necesidad de realizar un análisis sistemático

que sintetice los aportes de la literatura reciente para orientar futuros estudios, por esta razón se formulan las siguientes interrogantes:

¿Qué modelos de gestión municipal predominan entre 2018 y 2025 y cuáles son sus fundamentos organizacionales y de gobernanza? ¿Qué perspectivas analíticas guiaron las investigaciones recientes y como se relacionaron entre sí? ¿Qué prácticas clave mostraron evidencia de resultados y en qué condiciones de capacidad, diseño y entorno institucional? ¿Qué vacíos persisten en la literatura y cuáles deben ser las prioridades de investigación para fortalecer la gestión municipal en el futuro?

Frente a esta realidad el objetivo del estudio fue sintetizar la evidencia reciente sobre los modelos, perspectivas y prácticas clave de la gestión municipal, identificar brechas y derivar implicancias para el diseño y la evaluación de políticas locales.

METODOLOGÍA

El estudio se diseñó como una revisión sistemática de literatura, adoptando como referente metodológico la declaración PRISMA (Saber y Seringa, 2023), esto obedeció a la necesidad de integrar la producción científica existente, caracterizada por su fragmentación y dispersión temática, para así identificar modelos predominantes, perspectivas analíticas y prácticas clave. Es así como el uso de PRISMA permitió garantizar transparencia, exhaustividad y replicabilidad, atributos indispensables para estudios orientados a revistas indexadas de alto impacto (Rethlefsen et al., 2021).

Fuentes de información

La búsqueda se realizó en tres bases de datos con alta relevancia internacional (Scopus, Web of Science y SciELO), con el propósito de garantizar la inclusión de literatura científica tanto de países desarrollados con emergentes. Se consideró la búsqueda entre el 2018 y 2025, para recopilar evidencia reciente que refleja las transformaciones en los gobiernos municipales, vinculadas con la digitalización, sostenibilidad y las demandas ciudadanas de transparencia y equidad.

Estrategias de búsqueda

Las estrategias de búsqueda se aplicaron a títulos, resúmenes y palabras clave de los artículos, a fin de maximizar la pertinencia de los registros. Para ello se consideraron como términos o descriptores “municipal management, local government, municipal governance, local governance, city management, management models, governance models, administrative frameworks, new public management”. De igual manera se emplearon términos en español “gestión municipal, gobierno local, modelos, enfoques perspectivas”. En ese sentido la combinación entre los idiomas se justificó en la intención de abarcar la producción científica tanto en el ámbito anglosajón como en el contexto latinoamericano, permitiendo así una mirada comparativa y global sobre el fenómeno estudiado, ver tabla 1:

Tabla 1. Estrategias de búsqueda, bases de datos

Bases de datos	Ecuación de búsqueda
Scopus	TITLE-ABS-KEY ("municipal management" OR "local government" OR "municipal governance" OR "local governance" OR "city management" AND "management models" OR "governance models" OR "administrative frameworks" OR "new public management")
WOS	"municipal management" (Title) OR "local government" (Title) OR "municipal governance" (Title) OR "local governance" (Title) OR "city management" (Title) AND "management models" (Title) OR "governance models" (Title) OR "administrative frameworks" (Title) OR "new public management" (Title)
SciELO	(ti:(*gestión municipal)) OR (ti:(gobierno local)) AND (ti:(modelos)) OR (ti:(enfoques)) OR (ti:(perspectivas))

Proceso de selección

Se desarrolló cuatro fases consecutivas para la recolección de los datos. En la primera etapa de identificación, se obtuvieron 5700 registros de las tres bases de datos. Seguido, en la etapa de depuración se eliminaron 2056 que se encontraron fuera del rango del 2018 al 2025, quedando un total de 3644 artículos únicos. Durante la etapa de cribado, se revisaron el tipo de documento, idioma (inglés, español, portugués), las áreas temáticas, la etapa de publicación, los títulos y resúmenes, que llevó a excluir 3576 por la ausencia de pertinencia temática. Para finalizar, en la fase de elegibilidad, se examinaron a texto completo 66 documentos, de los cuales se seleccionaron 50 que cumplían con los criterios de calidad, Figura 1.

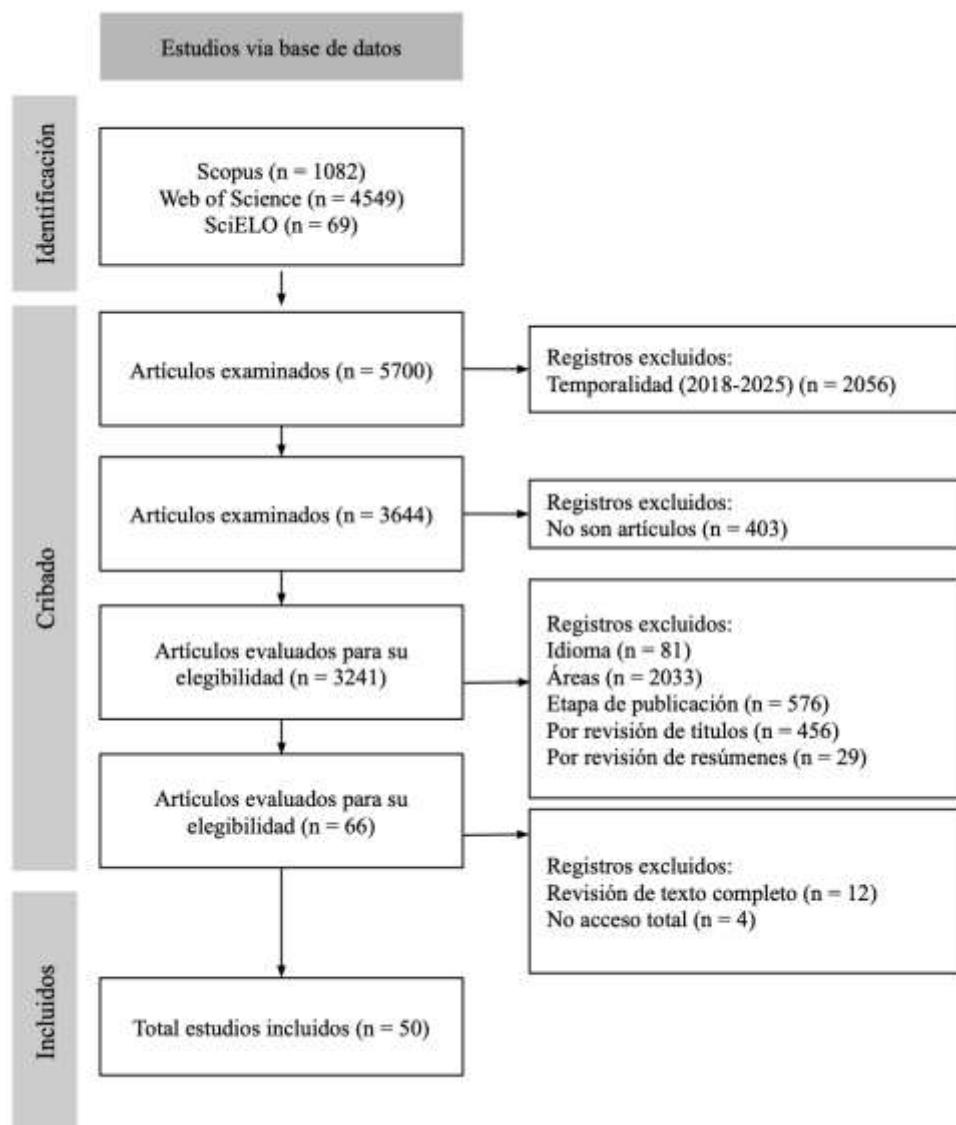


Figura 1. Matriz de sistematización PRISMA

Para evaluar la calidad en la selección de los documentos se consideraron los criterios de selección, donde solo se consideraron únicamente artículos publicados en revistas indexadas y sometidas a arbitraje científico, en los idiomas de inglés, español y portugués, estos debían contar con disponibilidad de texto completo. Se aceptaron artículos empíricos con metodologías cuantitativas, cualitativas y mixtas como aporte significativo al campo. Se excluyeron principalmente literatura gris (tesis, informes técnicos, documentos institucionales y otros repositorios no arbitrados) y revisiones sistemáticas al no tratarse de una revisión paraguas.

Síntesis de información

La información se registró en una matriz Excel, donde se plantearon los datos en cuanto a los autores, año, resultados y principales conclusiones del estudio, vinculando de esta manera con las interrogantes que inicialmente se llegaron a formular. Luego del registro de los datos, se verificaron mediante dos expertos

independientes (CT-M y NPPT), la pertinencia de la selección de los artículos, a fin de verificar si cada uno de los registrados fueron acorde a la finalidad de la investigación.

DESARROLLO Y DISCUSIÓN

De acuerdo con la Tabla 2, se evidencia que 14 artículos (28%) proceden principalmente de países como China, Reino Unido y España. Esto evidencia un marcado interés por la gestión municipal, no solo como eje temático para el correcto desarrollo de la administración pública, sino también, con un enfoque establecido para la sostenibilidad en el tiempo. Además, el año 2020 presenta un mayor nivel de producción científica, en tanto se ha visto un ascenso consistente para buscar comprender las características y aplicaciones de los modelos de gestión, Figura 2.

Tabla 2. Datos descriptivos de los artículos sistematizados (n = 50)

Autores y año	País	Autores y año	País
(Elayah et al., 2025)	Yemen	(Klausen et al., 2021)	Noruega
(Blakeley et al., 2025)	España	(Zeemering, 2018)	Estados Unidos
(Ushiñahua, 2025)	Perú	(Reitano, 2018)	Estados Unidos
(Qu et al., 2025)	China	(Rambe et al., 2020)	Indonesia
(H. Chen et al., 2024)	China	(Pill y Guarneros-Meza, 2018)	Australia
(Guo y Shen, 2024)	China	(Debela, 2020)	Etiopía
(Wodecka-Hyjek et al., 2024)	Polonia	(Binh y Giai, 2021)	Vietnam
(Enciso et al., 2024)	Perú	(Vedder et al., 2023)	Alemania
(Rangoni et al., 2023)	Italia	(J. Li y Chung, 2020)	Estados Unidos
(Shao y Sun, 2023)	China	(Lapuente y Van de Walle, 2020)	Suecia
(Bradley et al., 2022)	Reino Unido	(Singh, 2022)	Estados Unidos
(Baran et al., 2022)	Polonia	(Jäntti et al., 2023)	Finlandia
(Liu, 2022)	China	(Ceraso y Cesaro, 2024)	Dinamarca
(Leroux y Pupion, 2022)	Francia	(Rafique et al., 2023)	Pakistán
(Zhou et al., 2022)	China	(O'Leary, 2020)	Irlanda
(X. Li et al., 2021)	China	(Maia y Correia, 2022)	Brasil
(Shan et al., 2021)	China	(Sandford, 2024)	Reino Unido
(C. Chen et al., 2020)	Alemania	(Barnett, 2020)	Reino Unido
(Melica et al., 2018)	Italia	(Pereira y Correia, 2020)	Brasil
(Correa et al., 2018)	Cuba	(Sansom, 2020)	Australia
(Kabus et al., 2018)	Polonia	(Callanan, 2020)	Irlanda
(Pečarič, 2020)	Eslovenia	(Christensen y Fan, 2018)	Noruega
(Taniguchi, 2021)	Japón	(Castellini et al., 2024)	Italia
(Jacobsen y Johnsen, 2020)	Noruega	(Sánchez-Ramos, 2023)	México
(Narbón-Perpiñá et al., 2019)	España	(Lim y Jung, 2020)	Corea del Sur

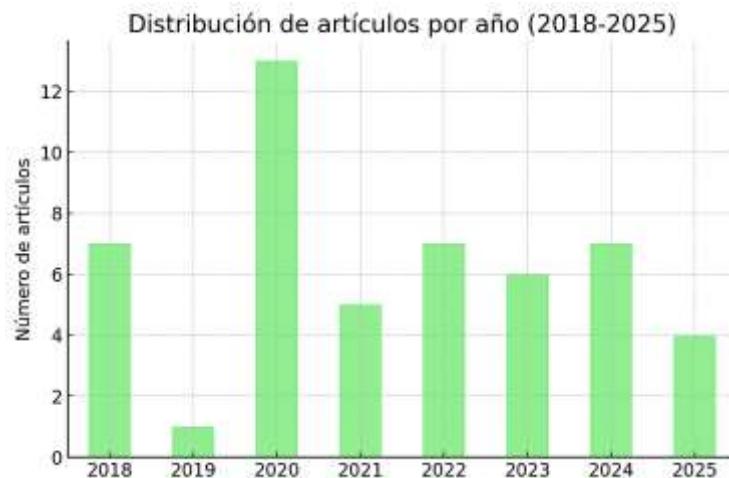


Figura 2. Evolución de la producción científica de gestión municipal

A partir de los 50 artículos encontrados entre 2018 y 2025 se presentaron los resultados a las interrogantes planteadas inicialmente por el investigador:

Modelos de gestión municipal predominante y fundamentos organizacionales

La evidencia muestra una hibridación de modelos, donde coexisten rasgos weberianos (jerarquías, profesionalización y procedimientos), dispositivos gerenciales de la Nueva Gestión Pública (NGP) centrados en el enfoque en desempeño, control de los resultados y agencificación. Junto con las mejoras de gobernanza en red (coordinación multinivel, coproducción y colaboración con actores sociales). No obstante, en contextos con tradición administrativa fuerte, la NGP aportó herramientas de planificación y control, pero su impacto depende de la coherencia de la estrategia-estructura y del encaje sectorial (Kabus et al., 2018; Jacobsen y Johnsen, 2020). Por otro lado, en servicios con alto contenido social/cultural, la traducción mecánica de lógicas de mercado no garantizó eficiencia (Taniguchi, 2021). En tanto la comparación de estudios afirman que la NGP no es panacea ni desastre; es decir, sus efectos varían por contextos políticos/administrativos (Lapuente y Van de Walle, 2020) y pueden generar burocratización o costos adicionales cuando se implementa por capas sin rediseño concreto o de acuerdo con el contexto (Maia y Correia, 2022).

Otro de los resultados evidencia que dos configuraciones ganan mayor terreno. Primero, la gobernanza colaborativa y multinivel, que articula municipios, niveles regionales y sociedad civil para políticas ambientales/energéticas, sustentada en redes estables, reglas claras y mecanismos de coordinación (Bradley et al., 2022; Melica et al., 2018). En tanto; el caso Suizo, evidencia el equilibrio entre autonomía municipal y cooperación intergubernamental (Debela, 2020). Respecto al segundo, los modelos de gobernanza digital/inteligente, representados principalmente por big data, IoT o blockchain, reconfiguran direcciones y control al mejorar la trazabilidad, capacidad analítica y transparencia cuando se integra a

procesos y normas (Liu, 2022; Leroux y Pupion, 2022; Shan et al., 2021; Zhou et al., 2022). Como horizonte normativo, el Nuevo Servicio Público (NSP) coloca a la ciudadanía en el centro (Pereira y Correia, 2020).

Perspectivas analíticas de las investigaciones sobre gestión municipal

Cuatro perspectivas guiaron y se entrelazaron a lo largo de la revisión documentaria; la primera: i), eficiencia y desempeño, donde se utilizó ampliamente la DEA/SFA/FDH y paneles municipales para estimar la eficiencia, con mejoras bajo austeridad sin dejar de lado la heterogeneidad territorial (Narbón-Perpiñá et al., 2019; Rambe et al., 2020). Así también en este escenario la previsión financiera integra factores internos/externos para robustecer la resiliencia (Reitano, 2018). Esta perspectiva migra desde la “eficiencia en sí” hacia el desempeño orientando al valor público y sostenibilidad fundamentalmente (Zeemering, 2018). La segunda perspectiva, ii) transparencia, datos abiertos y gobernanza de datos; es en este punto, donde se estudia la digitalización como infraestructura de gobernanza (datos, interoperabilidad, trazabilidad). De igual manera, big data/IoT/blockchain muestran ganancias en eficiencia y confianza si hay reglas, estándares y capacidad (Liu, 2022; Leroux y Pupion, 2022; Shan et al., 2021); en tanto, sin la presencia de institucionalización, el gobierno abierto queda disperso (Sánchez-Ramos, 2023).

El tercer eje, iii) vincula la participación, equidad y coproducción, es aquí, donde el diseño comunitario y la coproducción mejoran la inclusión/pertinencia cuando van más allá de la consulta y se sostiene en recursos y marcos habilitantes (Singh, 2022; Brix et al., 2020; Jäntti et al., 2023). Es en este punto donde la presencia de barreras legales/políticas imposibilitan la participación (Rafique et al., 2023; Binh y Giai, 2021). Como cuarto eje, donde se vincula la sostenibilidad y resiliencia, en este punto se integran objetivos verdes a la gestión local mediante coordinación multinivel y planeación estratégica (Melica et al., 2018; Correa et al., 2018); un claro ejemplo, es la combinación de resiliencia y ciudades inteligentes (Baran et al., 2022). En ese sentido, se registra que la relación entre perspectivas es de complementariedad; es decir, el desempeño sin datos ni ciudadanía es frágil; apertura de datos sin capacidad social es retórica y la sostenibilidad sin gobernanza derivan, por esta razón se convergen en marcos de valor público (Lapuente y Van de Walle, 2020; Pereira y Correia, 2020).

Prácticas clave, condiciones de capacidad y diseño de entorno

Luego de la revisión documentaria, se consideran principales prácticas como la gestión para el desempeño, enfocados en los tableros, auditorías y métodos de eficiencia que permitan aprender combinaciones de insumos-productos y detectar falencias en los procesos (Narbón-Perpiñá et al., 2019; Rambe et al., 2020). Se observa también que, dentro de este marco, los municipios incorporan gestión de riesgo (CoSO/ISO) con efectos de control y continuidad (Castellini et al., 2024). Dentro de las condiciones para su correcto uso, estas se alinean con la estrategia-estructura, capacidades de análisis e integración con el presupuesto (Jacobsen y Johnsen, 2020).

Otra de las prácticas clave, corresponde a gobierno abierto y transformación digital, que mediante el uso de big data/IoT/blockchain elevan la calidad, eficiencia y trazabilidad cuando integran procesos y normas (Liu, 2022; Leroux y Pupion, 2022; Shan et al., 2021; Zhou et al., 2022). Para su desarrollo, las condiciones fueron contar con arquitectura de datos, interoperabilidad, ciberseguridad, talento y cambio organizacional; caso contrario, la digitalización añade capas de complejidad (Maia y Correia, 2022). En América Latina, la institucionalización del gobierno abierto define su impacto (Sánchez-Ramos, 2023).

Además, el tercer eje de las prácticas clave posiciona a la participación, coproducción y gobernanza multinivel, donde se involucra la gobernanza colaborativa, que posee reglas y estándares estables que sostiene políticas ambientales/energéticas (Bradley et al., 2022; Melica et al., 2018; Debela, 2020). A nivel micro, el diseño comunitario y coproducción mejoran pertinencia y equidad si se cuenta con recursos, mediación y capacidad evaluativa (Singh, 2022; Brix et al., 2020; Jäntti et al., 2023). En tanto, la presencia de barreras legales y dominancia estatal inhiben resultados en los diversos contextos (Rafique et al., 2023; Binh y Giai, 2021). De esta manera, las prácticas funcionales condicionadas por capacidad institucional, encaje organizacional y continuidad política (Sansom, 2020; Callanan, 2020).

Vacíos y prioridades de investigación

Los vacíos convergen en cuatro planos, i) gobernanza de datos y derechos, donde se evidencia una ausencia de estudios sobre estándares, privacidad, sesgos y responsabilidad algorítmica a nivel mundial; en ese sentido, la institucionalización digital refleja una brecha de desigualdad (Sánchez-Ramos, 2023; Maia y Correia, 2022). En cuanto a, ii) equidad e impactos distributivos, se ha registrado la carencia de métricas para evaluar si la participación o coproducción reducen desigualdades, donde se registra un predominio de análisis de procesos más que de resultados sociales (Singh, 2022; Jäntti et al., 2023; Brix et al., 2020). Otro de los elementos corresponde a, iii) sostenibilidad fiscal y riesgos, en la que se registra una insuficiente información sobre pronóstico financiero y riesgos, imposibilitando la conexión con prácticas de gestión con trayectorias fiscales sostenibles (Reitano, 2018; Castellini et al., 2024).

El último plano es concerniente, iv) la comparación y transferibilidad, la subrepresentación de África y parte Asia limita generalización, urge en ese sentido comparar tradiciones admirativas y arreglos políticos (Vedder et al., 2023; Lapuente y Van de Walle, 2020; Christensen y Fan, 2018). Respecto a las prioridades, se establece un marco de gobernanza de datos centrados en derechos, evaluación causal/distributiva de participación y coproducción; así también, los vínculos entre gestión y resiliencia fiscal, la comparación interregional con diseños cuasiexperimentales, y las métricas de valor público, como desempeño, equidad, confianza y sostenibilidad.

Modelos, perspectivas y prácticas

La evidencia converge en que la gestión municipal es un sistema adaptativo donde los modelos híbridos y perspectivas entrelazadas (desempeño, datos, participación sostenibilidad) sostienen prácticas

efectivas cuando existen capacidades y reglas. Las brechas como gobernanza de datos, impactos distributivos, resiliencia fiscal, transferibilidad, definen una agenda de políticas basadas en evidencia. Es así como se consideran elementos como: a) diseñar arquitecturas de datos con estándares y salvaguardas, b) institucionalizar el gobierno abierto y la evaluación de equidad; c) integrar gestión de riesgo y previsiones al ciclo presupuestario; d) promover cooperación multinivel con dispositivos estables, y e) evaluar políticas con indicadores de valor público para combinar desempeño con legitimidad y sostenibilidad (Castellini et al., 2024; Zeemering, 2018; Sansom, 2020; Callanan, 2020).

Discusión

La revisión sistemática permitió evidenciar que la gestión municipal en el periodo 2018-2025 se caracterizó por un proceso de hibridación institucional; es decir, los modelos explorados no se reducen a la dicotomía clásica entre la burocracia weberiana y la NGP, sino que incorporan elementos de gobernanza en red, más recientemente el enfoque como la NSP. En relación con la afirmación, la NGP fortalece los proceso de planificación estratégica y de control aunque su impacto puede estar mediado por la alineación entre las estrategias y la estructura del municipio (Moudden y Samihi, 2022). No obstante, también se registran controversias enfocados principalmente en que los beneficios de la NGP no son homogéneos y que, en ocasiones, pueden derivar en burocratización, aumento de costos o tensiones culturales (Roehl, 2023).

La literatura explorada coincide en que los modelos híbridos son los que mejor explican la dinámica actual sobre la gestión municipal, se combina la eficiencia buscada por la NGP, la legitimidad que aporta la gobernanza en red, y el foco ciudadano con la NSP (Weigl et al., 2024). Esta hibridación se aprecia tanto en contextos europeos como el de Suiza, donde la autonomía municipal se equilibra con mecanismo de cooperación intergubernamental. Asimismo, la emergencia de modelos de gobernanza digital constituye una transformación de fondo en la manera de organizar la gestión y de sostener la confianza ciudadana (Lloret et al., 2025; Polcumpally et al., 2024).

Desde la perspectiva analítica, cuatro enfoques dominan la producción académica, el primero basado en la eficiencia y desempeño (Chaouk et al., 2020; Mirmozaffari et al., 2022), seguido de la transparencia y gobierno abierto (Julie et al., 2024; Maldonado-Lozano et al., 2021), la participación y co-producción (Turnhout et al., 2020), junto con la sostenibilidad y resiliencia (Kapucu et al., 2024; Sharma et al., 2025). Bajo esta realidad, se han buscado explicar acerca de la eficiencia, transparencia, democratización de las decisiones y sostenibilidad, aportando un enfoque complementario para la comprensión del proceso de gobierno a nivel local.

Respecto a las prácticas clave, se observa que los dispositivos de medición del desempeño y auditorías de resultados fortalecen la rendición de cuentas cuando se integran a la planificación y al presupuesto. En tanto la digitalización, al articular el big data, blockchain e IoT, incrementan la trazabilidad y la eficiencia en la prestación de servicios (Adere, 2022; Almarri y Aljughaiman, 2024), aunque es necesario

la formulación de marcos normativos y garantizar la ciberseguridad para evitar los riesgos asociados a la privacidad y sesgos algorítmicos.

Otro de los aspectos relevantes de la revisión sugiere que los municipios que combinan capacidad técnica, innovación tecnológica, mecanismos de participación y cooperación intergubernamental alcanzan mejores desempeños (Soberón et al., 2023); no obstante, existen vacíos que persisten, estos se centran en la gobernanza de datos, los impactos distributivos de la participación y coproducción, la sostenibilidad fiscal y la sub-representatividad de regiones que limita la generalización y transferibilidad de los datos encontrados.

El estudio no ha estado exento de limitaciones, el primero centrado en el sesgo idiomático, dejaron a fuera estudios potencialmente relevantes. En segundo lugar, la no consideración de literatura gris imposibilita un análisis con mayor profundidad sobre la evolución de la variable; en tanto la delimitación temporal solo privilegia las tendencias recientes. A fin de mediar estas limitaciones el estudio estableció una cobertura amplia (50 artículos) publicados en bases de datos de alto impacto y se integraron literatura tanto de contextos desarrollados como emergentes (América Latina) lo cual aporta a una comprensión comparada de la gestión municipal.

CONCLUSIONES

La gestión municipal transita desde marcos rígidos hacia configuraciones híbridas que combinan tradición weberiana, herramientas gerenciales de la NGP, arreglos de gobernanza en red y un renovado énfasis normativo en la ciudadanía, propia de la NSP. Este giro no implica la sustitución de un paradigma por otro, sino la coexistencia estratégica de componentes que, al vincularse, permiten balancear eficiencia, legitimidad democrática, apertura de datos e innovación tecnológica.

Cuatro perspectivas analíticas componen la gestión municipal y se entrelazan: i) eficiencia y desempeño, que muta desde métricas de productividad aisladas hacia evaluaciones ligadas al valor público; ii) de igual manera la transparencia y gobernanza de datos, con la digitalización como infraestructura de decisión y control; iii) la participación, coproducción y diseño comunitario, junto con, iv) sostenibilidad y resiliencia. Además, las prácticas con evidencia de resultados funcional cuando existen capacidades técnicas, reglas claras, alineación y continuidad política. Por otro lado, persisten vacíos críticos como: gobernanza de datos y derechos, medición del impacto distributivo de la participación y la coproducción, los vínculos causales entre prácticas de gestión y sostenibilidad; así también, la transferibilidad de modelos en regiones subrepresentadas y en contextos no metropolitanos. En ese sentido, la agenda contemporánea establece futuras líneas de investigación: Gobernanza de datos y algoritmos en municipios, se plantean diseñar y probar marcos locales para ciclo de vida de datos, interoperabilidad, evaluación de sesgos algorítmicos, aplicabilidad de modelos y ciberseguridad en servicios críticos.

El Impacto de las tecnologías emergentes en la prestación de servicios, desarrollo de estudios cuasi experimentales sobre IoT, IA, blockchain y analítica predictiva en agua, residuos, seguridad y salud municipal; análisis de costo/efectividad y efectos intencionales como la brecha digital y vigilancia. Compras públicas y trazabilidad digital, para evaluar cómo la contratación electrónica, los registros abiertos de proveedores y la analítica de riesgos reducen oportunidades de colusión y mejorar la calidad/precio. Gestión del cambio y capacidades, para evaluar que estilos de liderazgo, que incentivos y que arquitecturas de aprendizaje consolidan innovaciones (digitalización, evaluación, coproducción) más allá de un periodo de gobierno.

REFERENCIAS

- Adere, E. M. (2022). Blockchain in healthcare and IoT: A systematic literature review. *Array*, 14, 100139. <https://doi.org/10.1016/j.array.2022.100139>
- Almarri, S., y Aljughaiman, A. (2024). Blockchain Technology for IoT Security and Trust: A Comprehensive SLR. *Sustainability*, 16(23), 10177. <https://doi.org/10.3390/su162310177>
- Almulhim, A. I., y Yigitcanlar, T. (2025). Understanding Smart Governance of Sustainable Cities: A Review and Multidimensional Framework. *Smart Cities*, 8(4), 113. <https://doi.org/10.3390/smartcities8040113>
- Baran, M., Kłos, M., Chodorek, M., y Marchlewska-Patyk, K. (2022). The Resilient Smart City Model—Proposal for Polish Cities. *Energies*, 15(5), 1818. <https://doi.org/10.3390/en15051818>
- Barnett, N. (2020). English local government and the local trap. *Local Government Studies*, 46(4), 604-621. <https://doi.org/10.1080/03003930.2020.1761336>
- Barrutia, J. M., y Echebarria, C. (2021). Effect of the COVID-19 pandemic on public managers' attitudes toward digital transformation. *Technology in Society*, 67, 101776. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101776>
- Bibri, S. E. (2021). Data-driven smart sustainable cities of the future: An evidence synthesis approach to a comprehensive state-of-the-art literature review. *Sustainable Futures*, 3, 100047. <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2021.100047>
- Binh, N. T., y Giai, N. Q. (2021). Study on Citizen Participation in Local Governance in Vietnam. *NISPACee Journal of Public Administration and Policy*, 14(2), 87-109. <https://doi.org/10.2478/nispa-2021-0016>
- Blakeley, G., Campaña, F. C., Gray, C., y Sáiz, Á. V. (2025). Comparing city governance models for economic development: The Emergence of Shared, Visionary Leadership. *International Journal of Urban and Regional Research*, 49(4), 815-834. <https://doi.org/10.1111/1468-2427.13325>
- Bradley, S., Mahmoud, I. H., y Arlati, A. (2022). Integrated Collaborative Governance Approaches towards Urban Transformation: Experiences from the CLEVER Cities Project. *Sustainability*, 14(23), 15566. <https://doi.org/10.3390/su142315566>
- Callanan, M. (2020). Reforming local government: Past, present and future. *Administration*, 68(4), 201-214. <https://doi.org/10.2478/admin-2020-0031>
- Castellini, M., Ferrario, C., y Riso, V. (2024). New public management evolving agenda: Risk management in Italian municipalities. *International Journal of Public Sector Management*, 38(2), 161-180. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-06-2023-0210>
- Ceraso, A., y Cesaro, A. (2024). Life Cycle Sustainability Assessment of municipal solid waste management systems: A review. *Journal of Environmental Management*, 368, 122143. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2024.122143>

- Chaouk, M., Pagliari, D. R., y Moxon, R. (2020). The impact of national macro-environment exogenous variables on airport efficiency. *Journal of Air Transport Management*, 82, 101740. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2019.101740>
- Chen, C., Matzdorf, B., Zhen, L., y Schröter, B. (2020). Social-Network Analysis of local governance models for China's eco-compensation program. *Ecosystem Services*, 45, 101191. <https://doi.org/10.1016/j.ecoser.2020.101191>
- Chen, H., Feng, L., y Sun, X. (2024). Beyond central-local relations: The introduction of a new perspective on China's environmental governance model. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 701. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03082-6>
- Christensen, T., y Fan, Y. (2018). Post-New Public Management: A new administrative paradigm for China? *International Review of Administrative Sciences*, 84(2), 389-404. <https://doi.org/10.1177/0020852316633513>
- Coronel, P. L. H., y Sotelo, C. G. M. (2022). Transformación digital en la administración pública: Desafíos para una gobernanza activa en el Perú. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(2), 93-105. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.594>
- Correa, J., Cabello, J. J., Nogueira, D., Haeseldonckx, D., Sagastume, A., y Silva De Oliveira, L. F. (2018). Municipal Energy Management Model for Cuban First Level Municipalities. *Journal of Engineering Science and Technology Review*, 11(6), 1-6. <https://doi.org/10.25103/jestr.116.01>
- David, A., Yigitcanlar, T., Desouza, K., Li, R. Y. M., Cheong, P. H., Mehmood, R., y Corchado, J. (2024). Understanding local government responsible AI strategy: An international municipal policy document analysis. *Cities*, 155, 105502. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2024.105502>
- Debela, K. W. (2020). Local governance in Switzerland: Adequate municipal autonomy cumintergovernmental cooperation? *Cogent Social Sciences*, 6(1), 1763889. <https://doi.org/10.1080/23311886.2020.1763889>
- Djatmiko, G. H., Sinaga, O., y Pawirosumarto, S. (2025). Digital Transformation and Social Inclusion in Public Services: A Qualitative Analysis of E-Government Adoption for Marginalized Communities in Sustainable Governance. *Sustainability*, 17(7), 2908. <https://doi.org/10.3390/su17072908>
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., y Tinkler, J. (2006). New Public Management Is Dead—Long Live Digital-Era Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467-494. <https://doi.org/10.1093/jopart/mui057>
- Elayah, M., Almaweri, A., y Alzandani, B. (2025). Navigating post-conflict governance in Yemen: Decentralization, federalism, and the path to stability. *Development Policy Review*, 43(5), e70024. <https://doi.org/10.1111/dpr.70024>
- Enciso, R. S. P., Deza, S. M. A., Mamani, O. A., Vargas, M. G. M., y Pachas, H. L. F. (2024). Public Management for Local Development: Perception from the Administrative Area of a Municipality in Peru. *F1000Research*. <https://doi.org/10.12688/f1000research.143844.1>
- Filimonova, N., y Birchall, S. J. (2024). Sustainable municipal solid waste management: A comparative analysis of enablers and barriers to advance governance in the Arctic. *Journal of Environmental Management*, 371, 123111. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2024.123111>
- Guo, J., y Shen, X. (2024). Does Digitalization Facilitate Environmental Governance Performance? An Empirical Analysis Based on the PLS-SEM Model in China. *Sustainability*, 16(7), 3026. <https://doi.org/10.3390/su16073026>
- Hariram, N. P., Mekha, K. B., Suganthan, V., y Sudhakar, K. (2023). Sustainalism: An Integrated Socio-Economic-Environmental Model to Address Sustainable Development and Sustainability. *Sustainability*, 15(13), 10682. <https://doi.org/10.3390/su151310682>

- Hawken, S., Rahmat, H., Sepasgozar, S. M. E., y Zhang, K. (2021). The SDGs, Ecosystem Services and Cities: A Network Analysis of Current Research Innovation for Implementing Urban Sustainability. *Sustainability*, 13(24), 14057. <https://doi.org/10.3390/su132414057>
- Islam, F. (2015). New Public Management (NPM): A dominating paradigm in public sectors. *African Journal of Political Science and International Relations*, 9(4), 141-152. <https://doi.org/10.5897/AJPSIR2015.0775>
- Jacobsen, D. I., y Johnsen, Å. (2020). Alignment of strategy and structure in local government. *Public Money y Management*, 40(4), 276-284. <https://doi.org/10.1080/09540962.2020.1715093>
- Jacques, E., Neuenfeldt Júnior, A., De Paris, S., Francescatto, M., y Siluk, J. (2024). Smart cities and innovative urban management: Perspectives of integrated technological solutions in urban environments. *Heliyon*, 10(6), e27850. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27850>
- Jäntti, A., Paananen, H., Kork, A.-A., y Kurkela, K. (2023). Towards Interactive Governance: Embedding Citizen Participation in Local Government. *Administration y Society*, 55(8), 1529-1554. <https://doi.org/10.1177/00953997231177220>
- Julie, S., Potter, A., y Geng, R. (2024). Examining the effects of stakeholder forces on sustainable practices in the Bangladeshi garment industry. *Cleaner Logistics and Supply Chain*, 12, 100162. <https://doi.org/10.1016/j.clsn.2024.100162>
- Kabus, J., KaÅ,,a, R., y Nowakowska-Grunt, J. (2018). Public Management in local government units in the example of the municipality of MstÅ3w. *International Journal of Engineering and Technology*, 7(2.28), 262-266. <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i2.28.12940>
- Kapucu, N., Ge, Y., Rott, E., y Isgandar, H. (2024). Urban resilience: Multidimensional perspectives, challenges and prospects for future research. *Urban Governance*, 4(3), 162-179. <https://doi.org/10.1016/j.ugj.2024.09.003>
- Klausen, J. E., Askim, J., y Christensen, T. (2021). Local Government Reform: Compromise Through Cross-Cutting Cleavages. *Political Studies Review*, 19(1), 111-126. <https://doi.org/10.1177/1478929919887649>
- Kochskämper, E., Glass, L.-M., Haupt, W., Malekpour, S., y Grainger-Brown, J. (2025). Resilience and the Sustainable Development Goals: A scrutiny of urban strategies in the 100 Resilient Cities initiative. *Journal of Environmental Planning and Management*, 68(7), 1691-1717. <https://doi.org/10.1080/09640568.2023.2297648>
- Lafioune, N., Desmarest, A., Poirier, É. A., y St-Jacques, M. (2023). Digital transformation in municipalities for the planning, delivery, use and management of infrastructure assets: Strategic and organizational framework. *Sustainable Futures*, 6, 100119. <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2023.100119>
- Lapuente, V., y Van de Walle, S. (2020). The effects of new public management on the quality of public services. *Governance*, 33(3), 461-475. <https://doi.org/10.1111/gove.12502>
- Leroux, E., y Pupion, P.-C. (2022). Smart territories and IoT adoption by local authorities: A question of trust, efficiency, and relationship with the citizen-user-taxpayer. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121195. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121195>
- Li, J., y Chung, K. (2020). Decomposing Isomorphism: What Drives Similarity in the Adoption of New Public Management? *Administration y Society*, 52(3), 375-404. <https://doi.org/10.1177/0095399718811307>
- Li, X., Yang, Y., y Meng, Q. (2021). Comparative Analysis of Three Governance Modes for Resource-Based Urban Sustainability in China Based on Residents' Perception: An Empirical Study of Pingdingshan City, Henan Province, China. *Sustainability*, 13(24), 13658. <https://doi.org/10.3390/su132413658>

- Lim, S., y Jung, S.-H. (2020). Local Government and Network Governance in the Era of UN Sustainable Development Goals (SDGS): Gyeongsangbukdo Province and Daegu Metropolitan City in South Korea. *Méjico y la Cuenca del Pacífico*, 9(27), 161-184. <https://doi.org/10.32870/mycp.v9i27.674>
- Liu, X. (2022). Local Government Governance Path Optimization Based on Multisource Big Data. *Mathematical Problems in Engineering*, 2022(1), 1941558. <https://doi.org/10.1155/2022/1941558>
- Lloret, Á., Peral, J., Ferrández, A., Auladell, M., y Muñoz, R. (2025). A Data-Driven Framework for Digital Transformation in Smart Cities: Integrating AI, Dashboards, and IoT Readiness. *Sensors*, 25(16), 5179. <https://doi.org/10.3390/s25165179>
- Lnenicka, M., y Nikiforova, A. (2021). Transparency-by-design: What is the role of open data portals? *Telematics and Informatics*, 61, 101605. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2021.101605>
- Maia, T. S. V., y Correia, P. M. A. R. (2022). Desafios da implementação da nova gestão pública. *Lex Humana* (ISSN 2175-0947), 14(2), 121-138.
- Maldonado-Lozano, A. E., Paredes-Aguilar, L., y Alvarado, G. del P. P. (2021). Gestión de gobierno abierto en las instituciones públicas: Una revisión de la literatura. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 2(2), 137-152. <https://doi.org/10.51798/sijis.v2i2.82>
- McMullin, C. (2023). The Persistent Constraints of New Public Management on Sustainable Co-Production between Non-Profit Professionals and Service Users. *Administrative Sciences*, 13(2), 37. <https://doi.org/10.3390/admsci13020037>
- Melica, G., Bertoldi, P., Kona, A., Iancu, A., Rivas, S., y Zancanella, P. (2018). Multilevel governance of sustainable energy policies: The role of regions and provinces to support the participation of small local authorities in the Covenant of Mayors. *Sustainable Cities and Society*, 39, 729-739. <https://doi.org/10.1016/j.scs.2018.01.013>
- Mirmozaffari, M., Yazdani, R., Shadkam, E., Khalili, S. M., Tavassoli, L. S., y Boskabadi, A. (2022). A Novel Hybrid Parametric and Non-Parametric Optimisation Model for Average Technical Efficiency Assessment in Public Hospitals during and Post-COVID-19 Pandemic. *Bioengineering*, 9(1), 7. <https://doi.org/10.3390/bioengineering9010007>
- Moudden, K., y Samihi, Y. (2022). Relation between new public management and management control system: Organizational performance context. *Moroccan Association for Applied Sciences and Innovation (MAASI)*. <https://doi.org/10.2478/9788367405225-034>
- Narbón-Perpiñá, I., Balaguer-Coll, M., y Tortosa-Ausina, E. (2019). Evaluating local government performance in times of crisis. *Local Government Studies*, 45(1), 64-100. <https://doi.org/10.1080/03003930.2018.1507908>
- O'Leary, F. (2020). Local government, 2019. *Administration*, 68(1), 27-38. <https://doi.org/10.2478/admin-2020-0003>
- Pasha, O., y Jacobson, W. (2025). Municipal performance management during the covid pandemic. *Public Policy and Administration*, 40(1), 70-93. <https://doi.org/10.1177/09520767221141166>
- Paul, J., Ueno, A., Dennis, C., Alamanos, E., Curtis, L., Foroudi, P., Kacprzak, A., Kunz, W. H., Liu, J., Marvi, R., Nair, S. L. S., Ozdemir, O., Pantano, E., Papadopoulos, T., Petit, O., Tyagi, S., y Wirtz, J. (2024). Digital transformation: A multidisciplinary perspective and future research agenda. *International Journal of Consumer Studies*, 48(2), e13015. <https://doi.org/10.1111/ijcs.13015>
- Pečarič, M. (2020). Understanding Differences between Equal Public Governance Models. *Central European Public Administration Review*, 18(1), 69-88. <https://doi.org/10.17573/cepar.2020.1.04>

- Peeters, R., Miller, S. M., y Schuilenburg, M. (2025). Digital government inclusion: Exploring strategies for inclusive government automation. *Government Information Quarterly*, 42(2), 102028. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102028>
- Pereira, S. P. M., y Correia, P. M. A. R. (2020). Movimentos pós-nova Gestão Pública: O novo serviço Público. *Lex Humana* (ISSN 2175-0947), 12(1), 69-85.
- Pill, M., y Guarneros-Meza, V. (2018). Local governance under austerity: Hybrid organisations and hybrid officers. <https://doi.org/10.1332/030557317X14895966143481>
- Polcumpally, A. T., Pandey, K. K., Kumar, A., y Samadhiya, A. (2024). Blockchain governance and trust: A multi-sector thematic systematic review and exploration of future research directions. *Heliyon*, 10(12), e32975. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e32975>
- Pudjono, A. N. S., Wibisono, D., y Fatima, I. (2025). Advancing local governance: A systematic review of performance management systems. *Cogent Business y Management*, 12(1), 2442545. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2442545>
- Qu, W., Wu, H., Qu, G., Yin, J., y Cao, J. (2025). Analysis of multi-agent greenwashing governance in China: A stochastic evolutionary game perspective. *Journal of Cleaner Production*, 492, 144729. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2025.144729>
- Radtke, J., y Renn, O. (2024). Participation in Energy Transitions: A Comparison of Policy Styles. *Energy Research y Social Science*, 118, 103743. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2024.103743>
- Rafique, Z., Habib, S., y Rosilawati, Y. (2023). Legal, Political and Administrative Barriers to Citizen Participation in Local Governance: An Inquiry of Local Government Institutions. *International Journal of Public Administration*, 46(4), 256-268. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1993908>
- Rambe, R. A., Wibowo, K., Febriani, R. E., y Septriani, S. (2020). Assessing the Local Government Efficiency: Evidence from Sumatra, Indonesia. *Applied Economics Journal*, 27(2), 20-44. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.334397>
- Rangoni, E., Cornella, A., y Sacco, P. (2023). Governance Model for a Territory Circularity Index. *Sustainability*, 15(5), 4069. <https://doi.org/10.3390/su15054069>
- Reitano, V. (2018). An Open Systems Model of Local Government Forecasting. *The American Review of Public Administration*, 48(5), 476-489. <https://doi.org/10.1177/0275074017692876>
- Rethlefsen, M. L., Kirtley, S., Waffenschmidt, S., Ayala, A. P., Moher, D., Page, M. J., Koffel, J. B., Blunt, H., Brigham, T., Chang, S., Clark, J., Conway, A., Couban, R., de Kock, S., Farrah, K., Fehrman, P., Foster, M., Fowler, S. A., Glanville, J., ... PRISMA-S Group. (2021). PRISMA-S: An extension to the PRISMA Statement for Reporting Literature Searches in Systematic Reviews. *Systematic Reviews*, 10(1), 39. <https://doi.org/10.1186/s13643-020-01542-z>
- Roehl, U. B. U. (2023). Automated decision-making and good administration: Views from inside the government machinery. *Government Information Quarterly*, 40(4), 101864. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101864>
- Sánchez-Ramos, M. Á. (2023). Gobierno abierto: Acciones hacia la gobernanza local en México. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(27). <https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1716>
- Sandford, M. (2024). The challenges of mainstreaming local government. *Local Government Studies*, 50(6), 1008-1017. <https://doi.org/10.1080/03003930.2024.2407902>
- Sansom, G. (2020). Recent trends in Australian local government reform. *Commonwealth Journal of Local Governance*, ID 7546-ID 7546. <https://doi.org/10.5130/cjlg.vi23.7546>

- Sauer, P. C., y Seuring, S. (2023). How to conduct systematic literature reviews in management research: A guide in 6 steps and 14 decisions. *Review of Managerial Science*, 17(5), 1899-1933. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00668-3>
- Shan, S., Duan, X., Zhang, Y., Zhang, T. T., y Li, H. (2021). Research on Collaborative Governance of Smart Government Based on Blockchain Technology: An Evolutionary Approach. *Discrete Dynamics in Nature and Society*, 2021(1), 6634386. <https://doi.org/10.1155/2021/6634386>
- Shao, Y., y Sun, Y. (2023). Governing for Spatial Reconfiguration in Tourism-Oriented Peri-Urban Villages: New Developments from Three Cases in China. *Buildings*, 13(2), 519. <https://doi.org/10.3390/buildings13020519>
- Sharma, A., Singh, S. N., Serratos, M. M., Sahu, D., y Strezov, V. (2025). Urban energy transition in smart cities: A comprehensive review of sustainability and innovation. *Sustainable Futures*, 10, 100940. <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2025.100940>
- Singh, N. (2022). Dismantling traditional approaches: Community-centered design in local government. *Policy Design and Practice*, 5(4), 550-564. <https://doi.org/10.1080/25741292.2022.2157126>
- Soberón, M., Ezquerra-Lázaro, I., Sánchez-Chaparro, T., Moreno-Serna, J., Dóci, G., y Kordas, O. (2023). Supporting municipalities to develop collaboration capability to facilitate urban transitions and sustainability: Role of transition intermediaries in Madrid. *Journal of Cleaner Production*, 426, 138964. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.138964>
- Song, K., Chen, Y., Duan, Y., y Zheng, Y. (2023). Urban governance: A review of intellectual structure and topic evolution. *Urban Governance*, 3(3), 169-185. <https://doi.org/10.1016/j.ugj.2023.06.001>
- Taniguchi, M. (2021). Impact of New Public Management on the Efficiency of Japanese Museums*. *Asian Economic Journal*, 35(1), 76-95. <https://doi.org/10.1111/asej.12226>
- Turnhout, E., Metze, T., Wyborn, C., Klenk, N., y Louder, E. (2020). The politics of co-production: Participation, power, and transformation. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 42, 15-21. <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2019.11.009>
- Uquillas, G. G., Mostacero, S. J., y Puente, M. I. (2024). Exploring the Competencies, Phases and Dimensions of Municipal Administrative Management towards Sustainability: A Systematic Review. *Sustainability*, 16(14), 5991. <https://doi.org/10.3390/su16145991>
- Ushiñahua, W. A. A. (2025). Public management in municipalities: Research trends using bibliometric indicators. *Iberoamerican Journal of Science Measurement and Communication*, 5(3), 1-12. <https://doi.org/10.47909/ijsmc.184>
- Vatamanu, A. F., y Tofan, M. (2025). Integrating Artificial Intelligence into Public Administration: Challenges and Vulnerabilities. *Administrative Sciences*, 15(4), 149. <https://doi.org/10.3390/admisci15040149>
- Vedder, S., Friedländer, B., Bogumil-Uçan, S., y Klenk, T. (2023). Does Context Matter? Governance Models in Local Administration. *Central European Public Administration Review*, 21(2), 53-76. <https://doi.org/10.17573/cepar.2023.2.03>
- Vital, B. M., São, H., Pereira, J. M., y Pereira, V. M. (2024). Data governance y quality management—Innovation and breakthroughs across different fields. *Journal of Innovation y Knowledge*, 9(4), 100598. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100598>
- Wang, H., y Ran, B. (2023). Network governance and collaborative governance: A thematic analysis on their similarities, differences, and entanglements. *Public Management Review*, 25(6), 1187-1211. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.2011389>
- Wątróbski, J., Bączkiewicz, A., Ziembka, E., y Sałabun, W. (2022). Sustainable cities and communities assessment using the DARIA-TOPSIS method. *Sustainable Cities and Society*, 83, 103926. <https://doi.org/10.1016/j.scs.2022.103926>

- Weigl, L., Roth, T., Amard, A., y Zavolokina, L. (2024). When public values and user-centricity in e-government collide – A systematic review. *Government Information Quarterly*, 41(3), 101956. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101956>
- Wodecka-Hyjek, A., Kusa, R., y Kafel, T. (2024). Evaluating the current state of Digital Era Governance application in local government units in the Małopolska region. *Engineering Management in Production and Services*, 16(1), 19-30. <https://doi.org/10.2478/emj-2024-0002>
- Zeemering, E. S. (2018). Sustainability management, strategy and reform in local government. *Public Management Review*, 20(1), 136-153. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1293148>
- Zhang, C., Yu, S., y Zhang, J. (2025). Research on Urban Sustainability Based on Neural Network Models and GIS Methods. *Sustainability*, 17(2), 397. <https://doi.org/10.3390/su17020397>
- Zhou, M., Liu, H., y Wang, Z. (2022). Can Smart City Construction Promote the Level of Public Services? Quantitative Evidence From China. *IEEE Access*, 10, 120923-120935. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2022.3221759>