



*Modernización de la gestión pública y la calidad de atención al usuario en las municipalidades provinciales de la región Puno*

*Modernization of public management and quality of customer service in the provincial municipalities of the Puno region*

*Modernização da gestão pública e qualidade do serviço ao cliente nos concelhos provinciais da região de Puno*

José Oscar Huanca-Frias <sup>I</sup>  
[jo.huanca@unaj.edu.pe](mailto:jo.huanca@unaj.edu.pe)  
<https://orcid.org/0000-0003-0638-2129>

Christian Anthony Morales-Zamalloa <sup>II</sup>  
[christianazm619@gmail.com](mailto:christianazm619@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0003-2677-6766>

Carmen Eliza Zela-Pacori <sup>III</sup>  
[ce.zela@unaj.edu.pe](mailto:ce.zela@unaj.edu.pe)  
<https://orcid.org/0000-0002-2063-3257>

Illich Xavier Talavera Salas <sup>IV</sup>  
[i.talavera@unaj.edu.pe](mailto:i.talavera@unaj.edu.pe)  
<https://orcid.org/0000-0002-4258-9162>

**Correspondencia:** [jo.huanca@unaj.edu.pe](mailto:jo.huanca@unaj.edu.pe)

Ciencias Técnicas y Aplicadas  
Artículo de investigación

\***Recibido:** 15 de noviembre de 2020 \***Aceptado:** 20 de diciembre de 2020 \* **Publicado:** 06 de enero de 2021

- I. Universidad Nacional de Juliaca, Perú.
- II. Universidad Nacional del Altiplano, Perú.
- III. Universidad Nacional de Juliaca, Perú.
- IV. Universidad Nacional de Juliaca, Perú.

## Resumen

La investigación tuvo como propósito determinar la relación entre la modernización de la gestión pública y la calidad de atención al usuario en las municipalidades provinciales de la región Puno. La investigación es de carácter cuantitativa con alcance relacional. La muestra estuvo compuesta por 13 gerentes municipales y 680 usuarios de las municipalidades provinciales de la región Puno. Para la recolección de datos se aplicó dos encuestas, el primero fue un cuestionario de 113 ítems con Alfa de Conbrach  $\alpha=0,873$ , el segundo instrumento fue un cuestionario Servqual de 21 ítems con Alfa de Conbrach  $\alpha=0,931$ . Se halló que un 76,92% de los municipios provinciales alcanzaron un nivel incipiente en el proceso de modernización, con un promedio de 23% de avance, Puno ha logrado el mayor avance con 48%, y Sandía el menor con 14%. El 50.6% de los usuarios consideran que el nivel de calidad de atención en las municipalidades provinciales es regular, en Moho un 43.75% de los usuarios considera que la calidad de atención es alta, y un 46.92% de usuarios de San Román preciso que la calidad de atención es baja. Se concluye que no existe correlación entre la modernización de la gestión pública y la calidad de atención al usuario en las municipalidades provinciales de la región Puno ( $p>0.05$ ).

**Palabras clave:** Calidad de atención; ciudadanía; gestión pública; modernización; municipalidad.

## Abstract

The purpose of the research was to determine the relationship between the modernization of public management and the quality of user service in the provincial municipalities of the Puno region. The research is of a quantitative nature with a relational scope. The sample was composed of 13 municipal managers and 680 users from the provincial municipalities of the Puno region. Two surveys were applied for data collection, the first was a questionnaire of 113 items with Alfa de Conbrach  $\alpha=0.873$ , the second instrument was a Servqual questionnaire of 21 items with Alfa de Conbrach  $\alpha=0.931$ . It was found that 76.92% of the provincial municipalities reached an incipient level in the modernization process, with an average of 23% progress, Puno has achieved the greatest progress with 48%, and Sandia the least with 14%. 50.6% of users consider the level of quality of care in the provincial municipalities to be regular, in Moho 43.75% of users consider the quality of care to be high, and 46.92% of users in San Román consider the quality of care to be low. It is concluded that there is no correlation between the modernization of public management and the quality of user care in the provincial municipalities of the Puno region ( $p>0.05$ ).

**Keywords:** Quality of care; citizenship; public management; modernization; municipality.

## Resumo

O objetivo da pesquisa foi determinar a relação entre a modernização da gestão pública e a qualidade do serviço ao cliente nos municípios provinciais da região de Puno. A pesquisa é de natureza quantitativa com âmbito relacional. A amostra foi composta por 13 gestores municipais e 680 usuários dos municípios provinciais da região de Puno. Para a coleta de dados, foram aplicados dois inquéritos, o primeiro foi um questionário de 113 itens com Alfa de Cronbach  $\alpha = 0,873$ , o segundo instrumento foi um questionário Servqual de 21 itens com Alfa de Cronbach  $\alpha = 0,931$ . Verificou-se que 76,92% dos municípios provinciais atingiram um nível incipiente no processo de modernização, com uma média de 23% de avanço, Puno obteve o maior avanço com 48% e Sandia o mínimo com 14%. 50,6% dos usuários consideram que o nível de qualidade do atendimento nos municípios provinciais é regular, em Moho 43,75% dos usuários consideram que a qualidade do atendimento é alta e 46,92% dos usuários de San Román especificam que o a qualidade do atendimento é baixa. Conclui-se que não existe correlação entre a modernização da gestão pública e a qualidade do serviço ao cliente nos concelhos provinciais da região de Puno ( $p > 0,05$ ).

**Palavras-chave:** Qualidade do atendimento; cidadania; gestão pública; modernização; município.

## Introducción

La crisis del Estado del Bienestar a justificado los cambios acaecidos en el modelo de gestión de las administraciones públicas a lo largo de los últimos cuarenta años en diferentes países occidentales (Araya & Cerpa, 2009; Barberá, 2010; Cejudo, 2013; García, 2007). Ante la crisis del modelo burocrático y los cambios de la sociedad, se comenzaron a plantear cambios y reformas, pero estos no obedecían a los modelos tradicionales de la gestión pública, si no a modelos de gestión del sector privado (López, 2001). Ello implicó para los gobiernos un propicio clima favorable para establecer reformas de en la administración pública (Muñoz, 2020), que puedan resolver problemas como la inflación, desempleo, crisis energética, desencanto con los servicios públicos provistos directamente por el Estado (Cejudo, 2013; López, 2007; Schröder, 2014).

Christopher Hood denominó Nueva Gestión Pública al modelo emergente, que enfrente a la crisis del Estado de Bienestar (Araya y Cerpa, 2009; Cejudo, 2013). En su estudio Hood (1991) muestra

que las reformas implementadas en países como Reino Unido y Nueva Zelanda en la década de 1980, se basó en nuevas megatendencias administrativas. Es así, que la nueva gestión pública se constituye en un modelo que incorpora principios gerenciales y empresariales del sector privado dentro del sector público, donde se busca un Estado más eficiente y cercano a las necesidades de los usuarios (Muñoz, 2020).

El proceso para la transformación del Estado en función al nuevo paradigma, se ha difundido enérgicamente a nivel mundial como eje central para el cambio y la modernización de las administraciones públicas, en países con tradiciones institucionales tan disímiles como Estados Unidos, Suecia, Gran Bretaña, Francia, Australia, incluyendo los de la propia región de América Latina (López, 2001). Empezaron reestructuraciones internas, encaminadas a eliminar la burocracia, y adoptaron procesos más racionales, y una mayor autonomía en la gestión (García, 2007). La necesidad de incorporar un nuevo modelo, es para mejorar la calidad del servicio al ciudadano (Secretaría de Gestión Pública, 2016a), y satisfacer las necesidades públicas.

El proceso de reforma del Estado peruano ha incorporado a la nueva gestión pública, como pilar fundamental para hacer frente a las deficiencias en la prestación de los servicios públicos a la ciudadanía, las cuales terminan incidiendo negativamente en la percepción ciudadana sobre la gestión pública y el desempeño del Estado (Secretaría de Gestión Pública, 2013). La secretaria de gestión pública, elaboró la política nacional de modernización de la gestión pública al 2021, donde se encuentra los lineamientos para la reforma del Estado peruano y el Plan de implementación, donde se enfatiza que en los tres niveles de gobierno, se ejerza las competencias para modernizar su gestión según los lineamientos establecidos en la Política de modernización (Secretaría de Gestión Pública, 2016b).

La modernización significa ubicar al ciudadano en el eje central, que el Estado moderno esté al servicio del ciudadano, para ello mejorar la calidad y cobertura de los servicios prestados al ciudadano en los tres niveles de gobierno es crucial (Secretaría de Gestión Pública, 2013b), para lograr el acceso a bienes y servicios públicos de calidad (Altaba, 2010; Barberá, 2010; Suárez, 2015), usando diversas técnicas y herramientas columna vertebral de la administración pública (Moreno, 1994). En suma, impulsar el proceso de modernización en todas las entidades públicas, busca una “gestión pública para resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país” (Secretaría de Gestión Pública, 2013b, p. 21).

En este contexto, en la región de Puno las municipalidades provinciales vienen implementando el proceso de modernización de la gestión pública, que implica transformar los enfoques y prácticas de gestión, concibiendo los servicios o intervención como expresiones de derecho de los ciudadanos, caracterizado por la eficiencia, eficacia, inclusión y transparencia (Secretaría de Gestión Pública, 2013b).

Existen estudios sobre la modernización de la gestión pública, relacionado con el avance e implementación, realizado por Funck y Karlsson (2020); Cárdenas (2018); Caballero (2014); Barberá (2010); Ramírez (2011); Tello (2009); Montero & Vignolo (1996); así mismo referidos a la calidad de atención de los servicios prestados a la ciudadanía, las investigaciones que resaltan es de Documet (2015); Suárez (2015); Redhead (2015); Arrué (2014); Fernández, Fernández, & Rodríguez (2008), sin embargo, no se ha encontrado un estudio que relacione el modernización de la gestión Pública y la calidad de atención. Así ante lo anteriormente expuesto, la pregunta que guía esta investigación es: ¿Qué relación existe entre modernización de la gestión pública y la calidad de atención al usuario en las municipales provinciales de la región Puno?.

## Metodología

La investigación fue de tipo no experimental, de corte transversal, de alcance relacional (Bernal, 2010; Hernández, Fernández, & Baptista, 2014; Vara, 2010). El alcance relacional tiene como finalidad “determinar el grado de relación o asociación (no causal) existente entre dos o más variables. En estos estudios, primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación” (Arias, 2012, p. 25).

**Población y muestra.** – La población es un conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que concuerdan con una serie de especificaciones con características comunes de contenido y pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla la investigación; esta está delimitada por el problema y por los objetivos del estudio (Arias, 2012; Carrasco, 2006; Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Considerando la complejidad y variedad de los objetivos de estudio, cada objetivo requiere una población distinta (Vara, 2010).

La población está constituida por: a) El conjunto de funcionarios públicos de las 13 municipalidades provinciales de la región Puno, los cuales son: M.P. Puno, M.P. San Antonio de

Putina, M.P. Lampa, M.P. Melgar, M.P. Carabaya, M.P. Sandia, M.P. San Román, M.P. Azángaro, M.P. Huancané, M.P. Moho, M.P. Chucuito, M.P. El Collao, M.P. Yunguyo. b) el conjunto de usuarios que tienen la propiedad en común de haber recibido un servicio en la municipalidad provincial de la región Puno.

La primera muestra de estudio es de tipo no probabilístico y estuvo constituida por gerentes municipales de las 13 municipalidades provinciales de la Puno. Según los criterios de inclusión y exclusión, se ha considerado: La administración municipal está bajo la dirección y responsabilidad del gerente municipal, funcionario de confianza a tiempo completo y dedicación exclusiva designado por el alcalde (El Peruano, 2003). El gerente municipal cumple la función de planear, dirigir, supervisar y evaluar las actividades que efectúan los órganos que conforman la estructura orgánica municipal (Municipalidad Provincial de Puno, 2018). Además, conduce y supervisa el desarrollo de la prestación de los servicios sociales y comunales que brinda la Municipalidad en su jurisdicción, en concordancia con los planes, presupuesto y política de trabajo establecidos (Municipalidad Provincial de San Román, 2012).

La segunda muestra de estudio, es de tipo no probabilista y estuvo constituida por 680 usuarios de las 13 municipales provinciales de la región Puno. Los criterios de inclusión y exclusión considerados para la elección son los siguientes: Ciudadanos mayores o igual a 18 años. Usuarios que tienen la propiedad en común de haber recibido un servicio de la municipalidad provincial. Para obtener la muestra de estudio, se observó el registro de la oficina de mesa de partes de la institución municipal, en el cual se identificó el número de usuarios atendidos los cinco días de la semana durante cuatro meses, producto de ello se obtuvo un promedio de usuarios atendidos cada día, semana y mes, lo cual permitió obtener el número de usuarios que se atienden en la municipalidad provincial.

**Instrumentos de recolección de datos.** - Para medir el nivel de modernización de la gestión pública, las fuentes de información fueron 13 gerentes municipales de las municipalidades provinciales de la región Puno. La técnica usada fue la encuesta con su instrumento cuestionario, tomado del Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública. El instrumento estuvo compuesto por 113 ítems, con 4 opciones de respuesta, se puede asignar un puntaje en una escala de 0 a 3 puntos, donde 0 denota incipiente, 1 denota básico, 2 denota intermedio y 3 indica avanzado, se valoró 9 dimensiones (estándares) de la Modernización de la Gestión Pública, relacionados a la calidad de la atención prestada a la ciudadanía. El puntaje

global mínimo es de 0 puntos y el puntaje global máximo es de 339 puntos. La consistencia interna se realizó a través del coeficiente Alfa de Cronbach, mediante la varianza de los ítems, obteniendo alta fiabilidad (0,873).

Para medir el nivel de calidad de atención al usuario, la fuente de información estuvo conformada por 680 usuarios distribuidos en las 13 municipalidades provinciales de la Región Puno, que recibieron un servicio de la entidad. La técnica usada fue la encuesta con su instrumento el cuestionario, se usó el modelo Servqual adaptado de los autores Zeithaml et al., (1993). El instrumento estuvo compuesto de 21 ítems, con 5 opciones de respuesta, a cada ítem se le puede asignar un puntaje en una escala de 1 a 5 puntos, donde 1 indica muy en desacuerdo, 2 denota en desacuerdo, 3 denota indiferente, 4 indica de acuerdo y 5 indica muy de acuerdo, se valoró 5 dimensiones de la calidad de servicio percibido por los usuarios (elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía). El puntaje global mínimo es de 21 puntos y el puntaje global máximo es de 105 puntos. La consistencia interna se realizó a través del coeficiente Alfa de Cronbach, mediante la varianza de los ítems, obteniendo alta fiabilidad (0,931).

**Análisis estadístico.** - Para cada variable, se establecieron los diferentes rangos de puntaje. Las variables de modernización y calidad de atención fueron analizadas individualmente. Se buscó establecer la relación entre ambas variables a través de un análisis estadístico realizado con el programa SPSS 25: primero, se evaluó la distribución de los datos a través de la prueba de Kolmogorov – Smirnov, y después se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman para las hipótesis de investigación, usando para ello un nivel de significación de 0.05.

## Resultados y discusión

Los 680 usuarios que participaron en la investigación pertenecen a un municipio provincial de la región Puno. La mayoría pertenece a la provincia de San Román (19,1%), seguido de Puno (18,2%) y Azángaro (8,4%).

Según el sexo, la mayor parte de los encuestados es de sexo masculino (62,4%). Según grupos etarios, la mayoría (37,2%) tenía entre 31 y 40 años, seguido por el grupo entre los 41 y 50 años (25,6%).

**Modernización de la Gestión Pública.** - En los resultados de este estudio, se obtuvo que, de 13 municipalidades provinciales, 3 alcanzaron el nivel “básico” de avance de la modernización, entre

ellos esta Puno con un 48% de avance, así como San Román con 36% y San Antonio de Putina con 32%. Estas municipalidades lograron un puntaje entre 85 y 169 puntos (ver Tabla 1).

Por otra parte, de 13 municipalidades provinciales, 10 alcanzaron un el nivel incipiente de la modernización de la gestión pública (0 – 84 puntos), como son Sandia, Lampa, Carabaya, Moho y Azángaro logro un puntaje menor a 20.

**Tabla 1:** Nivel de Modernización de la Gestión Pública en las municipalidades provinciales de Puno – 2019.

Municipalidad Provincial	Puntaje	Porcentaje	Nivel
M.P. Puno	163	48%	Básico
M.P. San Antonio de Putina	107	32%	Básico
M.P. Lampa	51	15%	Incipiente
M.P. Melgar	72	21%	Incipiente
M.P. Carabaya	57	17%	Incipiente
M.P. Sandia	49	14%	Incipiente
M.P. San Román	121	36%	Básico
M.P. Azángaro	63	19%	Incipiente
M.P. Huancané	68	20%	Incipiente
M.P. Moho	54	16%	Incipiente
M.P. Chucuito	65	19%	Incipiente
M.P. El Collao	71	21%	Incipiente
M.P. Yunguyo	68	20%	Incipiente
Promedio	77.61	23%	Incipiente

**Fuente:** Encuesta aplicada a los gerentes municipales.

Entre las dimensiones más críticas se encuentra la accesibilidad y canales de atención en las municipalidades provinciales, Puno alcanzó el 69% de avance, San Román con 57% y Lampa con 12%. Y la implementación del gobierno electrónico.

**Calidad de atención.** - Se obtuvo que de las 13 municipalidades provinciales de la región Puno, 12 son calificados como “regular” la calidad de atención que brindan a los ciudadanos. Sin embargo, solo los usuarios del Municipio Provincial de Moho mencionan que el servicio brindado es de alta calidad (43,75%); por otra parte, el 46,92% de usuarios de la Municipalidad Provincial de San Román señalan que la atención brindada es de “baja” calidad. (ver Tabla 2).

La dimensión crítica en las municipalidades provinciales fueron en los elementos tangibles, que es la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación de la

entidad. Al respecto la mayoría de los usuarios de la municipalidad provincial de San Román (48%) calificaron de baja calidad los elementos tangibles de esta entidad. Por otro lado, los encuestados de la municipalidad provincial de Sandia y Puno, la mayoría considera que son de regular calidad. Otra dimensión crítica fue la seguridad que brinda el personal de las municipalidades provinciales de Puno (47%), Melgar (38%) y Huancané (44%) indican que la seguridad del servicio es regular. En cambio, la mitad de usuario (10,9%) de la municipalidad de San Román mencionan que la calidad es baja.

**Tabla 2:** Nivel de calidad de atención al usuario según las municipalidades provinciales de Puno – 2019

Municipalidad Provincial	Baja		Regular		Alta	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
M.P. Puno	12	2,4	62	9,1	42	8,8
M.P. San Antonio de Putina	7	1	20	2,9	6	2,5
M.P. Lampa	12	1,8	20	2,9	6	0,9
M.P. Melgar	6	0,9	22	3,2	17	2,5
M.P. Carabaya	0	0	30	4,4	0	0
M.P. Sandia	3	0,4	15	2,2	13	1,9
M.P. San Román	61	9	61	9	8	1,2
M.P. Azángaro	26	3,8	27	4	4	0,6
M.P. Huancané	4	0,6	19	2,8	9	1,3
M.P. Moho	8	1,2	10	1,5	14	2,1
M.P. Chucuito	9	1,3	17	2,5	13	1,9
M.P. El Collao	5	0,7	23	3,4	17	2,5
M.P. Yunguyo	10	1,5	18	2,6	5	0,7
Total	167	24,4	344	50,4	169	24,9

**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios de las municipalidades provinciales de la región Puno

Otra dimensión crítica es la fiabilidad del servicio en las municipalidades provinciales de Puno, donde el 45,6% de encuestados considera que la fiabilidad es de “regular” calidad; por otra parte, solo el 28,4% señala que es de alta calidad, a este grupo pertenecen usuarios de la Municipalidad de SA Putina. Un 26% de usuarios manifiesta que la fiabilidad es de baja calidad, en su mayoría son usuarios de Lampa.

Relación entre modernización de la gestión pública y calidad de atención. - La prueba de Kolmogorov – Smirnov mostró que los datos presentaban distribución no normal por lo cual, para determinar la relación estadística entre las dos variables, se usaron los coeficientes de correlación de Spearman. Dado que  $p=0.659$  es mayor que 0.05, se acepta la hipótesis nula “ $H_0$ : No existe correlación positiva muy alta entre el nivel de la modernización de la gestión pública y la calidad de atención a los usuarios en las municipalidades provinciales de la región” (Ver Tabla 3). Por tanto, se determina que existe correlación positiva muy baja (0,157) entre ambas variables, lo cual nos permite aseverar que, A mayor nivel de modernización de la gestión pública, mayor nivel de calidad de atención en las municipalidades provinciales de la región Puno.

**Tabla 3:** Estadístico de prueba RHO de Spearman entre modernización de la gestión pública y calidad de atención al usuario en las municipalidades provinciales de la región Puno.

		Calidad de atención	
Rho de Spearman	Modernización de la gestión pública	Coefficiente de correlación	0,157
		Sig. (bilateral)	0,609
		N	13

**Fuente:** Análisis estadístico de los datos recolectados con paquete estadístico SPSS

## Discusión

Con respecto a la modernización de la gestión pública en las municipalidades provinciales de la región Puno, 3 de 13 municipalidades provinciales alcanzaron el nivel básico del proceso de modernización (Puno, San Román y San Antonio de Putina). Con un puntaje entre 85 y 169 puntos. Lo que significa que el avance de la implementación de la modernización de la gestión pública fueron acciones esporádicas en la mayoría de las municipalidades, y que la mejora de la atención a la ciudadanía se ve afectado por el incumplimiento de las dimensiones. En Chile, la dinámica fue

diferente, como señala Morales (2014) que desde los años noventa, concibieron la reforma del Estado como un proyecto que incluía además de la dimensión económica aspectos políticos y sociales, y la consolidación democrática, mejora en las condiciones de vida de la ciudadanía. Para cumplir con tales objetivos, la modernización de la gestión pública y la mejora del aparato gubernamental fueron consideradas como prerequisites necesarios.

Así mismo, la mayoría de municipalidades provinciales alcanzaron un nivel incipiente de la modernización de la gestión pública (0 – 84 puntos), lo que significa que las acciones relacionadas a mejorar la atención a la ciudadanía no responden a un enfoque sistémico, sino a acciones aisladas. Poniendo en riesgo la administración pública, como “garante a la igualdad y equidad en la prestación de los servicios públicos” (Caballero, 2014, p. 2010).

Estos datos muestran problemas álgidos en la administración pública de las municipalidades provinciales de la región Puno, como aquellos identificados por la Secretaria de Gestión Pública (2013) la ausencia de un sistema eficiente de planificación y articulación, infraestructura, equipamiento y gestión logística insuficiente, inadecuados procesos de producción de bienes y servicios públicos, inadecuada política y gestión de recursos humanos, limitada evaluación de resultados e impactos, así como ausencia de seguimiento y monitoreo de los insumos, procesos, productos y resultados de proyectos y actividades.

A pesar, que hace una década se inició un profundo proceso de reforma del Estado, que significó la transferencia de funciones y recursos desde el nivel central a los gobiernos regionales y locales para que, en ejercicio de su autonomía política, económica y administrativa sirvan de manera más cercana y efectiva a la ciudadanía. Aun el avance para estas municipalidades no es significativo. Reflejando bajos niveles de satisfacción ciudadana (Fernández et al., 2008).

Entre las dimensiones más críticas se encuentra la accesibilidad y canales de atención en las municipalidades provinciales, el cual implica el desarrollo de la gestión por procesos y la importancia de la simplificación administrativa, que tiene por objetivo la eliminación de obstáculos o costos innecesarios para la sociedad, que genera el inadecuado funcionamiento de la Administración Pública (Secretaria de Gestión Pública, 2013b). Sin embargo, existe aún procedimientos engorrosos de algunos trámites, como ocurre en Carabaya y Sandia. Asimismo, otra dimensión crítica, es la implementación del gobierno electrónico para asegurar la comunicación entre el gobierno y el ciudadano (Chucuya, 2017).

Con respecto a la calidad de atención al usuario, 12 municipalidades provinciales de la región Puno son calificados como regular, la calidad de atención que brindan a los ciudadanos. Ello significa que hay muchos vacíos por resolver en la mejora de la atención en la prestación de servicios públicos. Por tanto, se debe trabajar con mayor ahínco para lograr la consolidación de la nueva gestión pública en la perspectiva gubernamental, quedando pendiente una serie de reformas de carácter macro que permiten concentrar el esfuerzo en la atención de demandas y asuntos públicos que incidirán en el fortalecimiento de la legitimidad de lo público. Sin ese paso previo la calidad se diluye y no trasciende los esfuerzos institucionales aislados (Moyado, 2002).

Por otra parte, casi la mitad (43,75%) de los usuarios del Municipio Provincial de Moho mencionan que la atención brindada es de alta calidad, Es fundamental, por lo tanto, adoptar la filosofía de la calidad total, como cultura de las entidades públicas, ello reflejaría en el cambio en la imagen de ineficiencia del sector público. Así mismo, la mayoría de usuarios (46,92%) de la Municipalidad Provincial de San Román señalan que la atención brindada es de baja calidad. A pesar, que las municipalidades de estudio, están actuando en el marco de la Política de modernización de la gestión pública, y su respectivo Plan, donde la preocupación está centrada en ciudadanos, que demandan un Estado Moderno, al servicio de las personas. Es decir, un Estado orientado al ciudadano, eficiente, que utilice sus recursos de manera racional, asegurando que los ciudadanos accedan a bienes y servicios de calidad, en cantidades óptimas y al menor costo posible (Secretaría de Gestión Pública, 2013a), con el objetivo de lograr la satisfacción del ciudadano (Begazo, 2006). Sin embargo, algunas municipalidades aún deben adecuar los servicios públicos a las necesidades del ciudadano.

Las dimensiones más críticas en las municipalidades provinciales fueron; los elementos tangibles, que es la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación de la entidad. Al respecto la mayoría de los usuarios de la municipalidad provincial de San Román (48%) calificaron de baja calidad los elementos tangibles de esta entidad. Por otro lado, los encuestados de la municipalidad provincial de Sandia y Puno, la mayoría considera que son de regular calidad. Sin embargo, debemos de tener en consideración siguiendo a Pasco (2016) que parte de los estos elementos tangibles permiten alcanzar la cadena de valor en tanto contribuyen en asegurar que los bienes y servicios produzcan resultados.

Con respecto a la seguridad que brinda el personal de las municipalidades provinciales de Puno (47%), Melgar (38%) y Huancané (44%) indican que la seguridad del servicio es regular. En

cambio, la mitad de usuario (10,9%) de la municipalidad de San Román mencionan que la calidad es baja. En este sentido, los ciudadanos exigen que la gestión llevada a cabo en el sector público responda a sus necesidades y preferencias, y que las decisiones relativas a la distribución de los recursos y a la provisión de los servicios se tomen lo más cerca posible de los destinatarios (Fernández et al., 2008). Ello requiere que los trabajadores transmitan confianza a sus usuarios; sin embargo, se observa que los trabajadores no imparten confianza a los usuarios en la atención de los servicios. Aquí “el reto de la calidad es también recuperar la credibilidad y la confianza de los ciudadanos en los diversos servicios que ofertan las administraciones públicas” (Moyado, 2002, p. 5).

Ello significa que hay muchos vacíos por resolver en la mejora de la atención en la prestación de servicios públicos. Por tanto, se debe trabajar con mayor ahínco para lograr la consolidación de la nueva gestión pública en la perspectiva gubernamental, quedando pendiente una serie de reformas de carácter macro que permiten concentrar el esfuerzo en la atención de demandas y asuntos públicos que incidirán en el fortalecimiento de la legitimidad de lo público. Sin ese paso previo la calidad se diluye y no trasciende los esfuerzos institucionales aislados (Moyado, 2002).

Otra dimensión es la fiabilidad del servicio en las municipalidades provinciales. En este sentido, la modernización de la entidad debe definir sus prioridades e intervenciones a partir de las necesidades ciudadanas y en función de ello, establecer las funciones y los procesos de gestión que permitan responder más y mejor a esas necesidades con los recursos y capacidades disponibles en cada momento (Secretaría de Gestión Pública, 2013b).

Finalmente, considerando el avance de la modernización en las municipalidades provinciales, que buscan mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano. Aun no tienen un avance significativo en la calidad de servicio en la mayoría de municipalidades. El proceso de modernización, queda como tarea pendiente para lograr su finalidad, como plantea Documet (2015) obtener de mayores niveles de eficiencia en la administración pública, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos.

## Conclusión

La mayoría de las municipalidades provinciales de la región Puno se ubican en un nivel incipiente en el proceso de modernización de la Gestión Pública. Lo que significa que la transformación de los insumos en productos, en la cadena de valor, arrojen como resultado menor satisfacción en los usuarios, ya que las acciones relacionadas a mejorar la atención a la ciudadanía no responden a un enfoque sistémico, sino a intentos aislados del proceso de reforma.

En la mayoría de municipalidades provinciales de la región Puno la calidad de atención es regular, ello refleja la poca satisfacción en la previsión de servicios del sector público como gestor del bienestar ciudadano. Por lo tanto, se requiere que las municipalidades apliquen principios de economía, eficiencia y eficacia. Además, que logren que los ciudadanos accedan a bienes y servicios públicos con el menor costo posible y de calidad, siendo la columna vertebral una administración pública orientada al ciudadano, receptiva, ágil, económica, moderna, e innovadora. La modernización de la gestión pública no se ve reflejado en la mejora de la calidad de atención a los usuarios de las municipalidades provinciales, por la falta de simplificación administrativa, la inadecuada selección del personal y baja capacitación, la carencia de equipamiento y la renuencia del uso de la tecnología de información y comunicación.

## Referencias

1. Altaba, E. (2010). La nueva gestión pública y la gestión por competencias (tesis doctoral). Universitat Rovira I Virgili. Reus. Retrieved from <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/8818/tesis.pdf?sequence=1>
2. Araya, E., & Cerpa, A. (2009). Después de la nueva gestión pública, ¿Qué? *Agenda Pública*, VII(12), 1–8. Retrieved from [http://www.agendapublica.uchile.cl/n12/1\\_Araya\\_Cerpa.pdf](http://www.agendapublica.uchile.cl/n12/1_Araya_Cerpa.pdf)
3. Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica (6ta ed.; C. A. EDITORIAL EPISTEME, Ed.). <https://doi.org/10.1192/bjp.112.483.211-a>
4. Arrué, J. (2014). Análisis de la calidad del servicio de atención en la oficina desconcentrada de OSITEL loreto desde la percepción del usuario periodo junio a setiembre de 2014 (tesis de maestría). Universidad Nacional de la Amazonia Peruana,

- Amazonas, Perú. Retrieved from <http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/UNAP/3744>
5. Barberá, I. (2010). Modernización y nueva gestión pública en los ayuntamientos del Camp de Tarragona (tesis doctoral). Universitat Rovira i Virgili. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=85233>
  6. Begazo, J. (2006). ¿Cómo medimos el servicio? *Gestión En El Tercer Milenio*, 9(18), 73–81. <https://doi.org/doi.org/10.15381/gtm.v9i18.9227>
  7. Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales (3ra ed.; Pearson Educación, Ed.). <https://doi.org/10.1192/bjp.112.483.211-a>
  8. Caballero, C. (2014). Modernización de la gestión pública en la Provincia de Mendoza, Argentina (2001-2011). Logros y desafíos. *Revista Digital de Ciencias Sociales*, I(1), 209–226. Retrieved from <http://revistas.uncu.edu.ar/ojs/index.php/millca-digital/article/view/226>
  9. Cárdenas, N. (2018). Modernización de la gestión pública y cumplimiento de obligaciones ambientales fiscalizables aplicables a la minería - OEFA, 2017 (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Retrieved from [ositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14726/Cárdenas\\_FN.pdf?sequence=1](ositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14726/Cárdenas_FN.pdf?sequence=1)
  10. Carrasco, S. (2006). Metodología de la investigación científica (1ra ed.; San Marcos, Ed.). Lima, Perú.
  11. Cejudo, G. (2013). Nueva gestión pública. Una introducción al concepto y a la práctica. In *Biblioteca Básica de Administración Pública. Siglo veintiuno editores (Ed.)*, Nueva gestión pública (1ra ed., p. 254). Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/272814906\\_La\\_nueva\\_gestion\\_publica](https://www.researchgate.net/publication/272814906_La_nueva_gestion_publica)
  12. Chucuya, H. (2017). Modelo de gobierno electronico para la gestión municipal de la Provincia de Chucuito Juli- 2016 (tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. Retrieved from [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6030/Chucuya\\_Gomez\\_Hugo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6030/Chucuya_Gomez_Hugo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

13. Documet, J. (2015). Experiencia peruana: compromisos y modelo de calidad para mejorar la atención de los servicios prestados a la ciudadanía. XX Congreso Internacional Del CLAD Sobre La Reforma Del Estado y de La Administración Pública, 10–13. Retrieved from [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/9A6C7DE982150C1E05258041000F6BF9/\\$FILE/docupine.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9A6C7DE982150C1E05258041000F6BF9/$FILE/docupine.pdf)
14. El Peruano. (2003). Ley Orgánica de Municipalidades Ley n.º 27972. Retrieved from [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/BCD316201CA9CDCA05258100005DBE7A/\\$FILE/1\\_2.Compendio-normativo-OT.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCD316201CA9CDCA05258100005DBE7A/$FILE/1_2.Compendio-normativo-OT.pdf)
15. Fernández, Y., Fernández, J., & Rodríguez, A. (2008). Modernización de la Gestión Pública. Necesidad, incidencias, límites y críticas. *Pecvnia: Revista de La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*. Universidad de León, 6, 75–105. <https://doi.org/doi.org/10.18002/pec.v0i6.700>
16. Funck, E. K., & Karlsson, T. S. (2020). Twenty-five years of studying new public management in public administration: Accomplishments and limitations. *Financial Accountability and Management*, 36(4), 347–375. <https://doi.org/10.1111/faam.12214>
17. García, M. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Instituto de Estudios Fiscales*, 47(28), 37–64. Retrieved from [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/B1168625381F1AE705257BCA00165978/\\$FILE/47\\_GarciaSanchez.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B1168625381F1AE705257BCA00165978/$FILE/47_GarciaSanchez.pdf)
18. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). Metodología de la investigación (6ta ed.; Mc Graw Hill Educación, Ed.). <https://doi.org/10.1192/bjp.111.479.1009-a>
19. Hood, C. (1991). A Public Management for All Seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
20. López, A. (2001). La Nueva Gestión Pública: Algunas precisiones para su abordaje conceptual. In Serie I: Desarrollo Institucional y Reforma del Estado (No. 68). Retrieved from <http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/INAPngpfinal.pdf>
21. López, A. (2007). Desarrollo Institucional y Reforma del Estado. Indicadores de gestión para el monitoreo de las políticas de modernización en el sector público: Revisión teórica

- y propuesta para su elaboración (1ra ed.; Instituto Nacional de la Administración Pública, Ed.). Retrieved from [http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117034605/pdf\\_395.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117034605/pdf_395.pdf)
22. Montero, C., & Vignolo, C. (1996). Modernización de la gestión en un hospital público: El caso de la asistencia pública de Santiago. Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas Departamento de Ingeniería Industrial, pp. 1–22. Retrieved from <http://www.mgpp.cl/wp-content/uploads/2017/04/CASO10.pdf>
  23. Morales, M. (2014). Nueva Gestión Pública en Chile. *Revista de Ciencia Política (Santiago)*, 34(2), 417–438. <https://doi.org/10.4067/S0718-090X2014000200004>
  24. Moreno, A. (1994). La reforma administrativa en los Estados Unidos: El Plan del Presidente Clinton. *Revista de Administración Pública*, (134), 521–540. Retrieved from <http://www.cepc.gob.es/publicaciones/revistas/revistaselectronicas?IDR=1&IDN=132&IDA=23951>
  25. Moyado, F. (2002). Gestión pública y calidad: hacia la mejora continua y el rediseño de las instituciones del sector público. VII Congreso Internacional Del CLAD Sobre La Reforma Del Estado y de La Administración Pública, 8–11.
  26. Municipalidad Provincial de Puno. (2018). Reglamento de Organización y Funciones. Retrieved from [https://www.munipuno.gob.pe/archivos/rof\\_mayo2018.pdf](https://www.munipuno.gob.pe/archivos/rof_mayo2018.pdf)
  27. Municipalidad Provincial de San Román. (2012). Reglamento de Organización y Funciones (ROF) (pp. 1–82). Retrieved from [https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/12192/PLAN\\_12192\\_ROF\\_\(Reglamento\\_de\\_Organización\\_y\\_Funciones\)\\_2012.pdf](https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/12192/PLAN_12192_ROF_(Reglamento_de_Organización_y_Funciones)_2012.pdf)
  28. Muñoz, P. (2020). La gestión pública de los modelos al territorio. In Universidad Sergio Arboleda (Ed.), *Manual de ciencia política y relaciones internacionales (1ra ed.)*. Bogotá.
  29. Pasco, J. C. (2016). La modernización del estado en el Perú. *Revista Estudios de Políticas Públicas*, 2(0), 246–252. <https://doi.org/10.5354/0719-6296.2015.38487>
  30. Ramírez, Á. (2011). Gobierno abierto y modernización de la gestión pública: Tendencias actuales y el (inevitable) camino que viene. *Reflexiones seminales. Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, IX(15), 99–125. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=960/96021303006>

31. Redhead, R. (2015). Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el Centro de Salud Miguel Grau Distrito de Chaclacayo 2013 (tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Retrieved from <https://hdl.handle.net/20.500.12672/4806>
32. Schröder, P. (2014). Nueva Gestión Pública: Aportes para el buen gobierno (1st ed.; Fundación Friedrich Naumann Oficina Regional América Latina, Ed.). Retrieved from <http://relial.org/uploads/biblioteca/ca1a3ef17d120a4d6a2a9a468833dbcb.pdf>
33. Secretaria de Gestión Pública. (2013a). Modernización de la Gestión Pública al 2021. Retrieved from [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/8C26ACE86B1726BB05257C310057B6F9/\\$FILE/1\\_pdfsam\\_Cartilla\\_Modernizacion.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8C26ACE86B1726BB05257C310057B6F9/$FILE/1_pdfsam_Cartilla_Modernizacion.pdf)
34. Secretaria de Gestión Pública. (2013b). Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021. Retrieved from <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/05/PNMGP.pdf>
35. Secretaria de Gestión Pública. (2016a). Informe de seguimiento. Plan nacional de simplificación administrativa 2013 - 2016. Retrieved from [https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/12/Informe\\_003\\_PNSA.pdf](https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/12/Informe_003_PNSA.pdf)
36. Secretaria de Gestión Pública. (2016b). Plan de implementación de la política nacional de modernización de la gestión pública 2013 - 2016. Retrieved from <http://files.servir.gob.pe/WWW/files/Comunicaciones/Comunicados/Plan-Implementacion.pdf>
37. Suárez, R. (2015). Nivel de calidad del servicio aplicando el modelo SERVQUAL en el Centro de Idiomas de la Universidad Nacional del Callao. *Industrial Data*, 19(1), 7–16. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=816/81650062002>
38. Tello, P. (2009). Gestión pública (IDEA, PNUD). Retrieved from [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/\\$FILE/Gestión\\_Pública.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/$FILE/Gestión_Pública.pdf)
39. Vara, A. (2010). Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa Un método efectivo para las ciencias empresariales (1st ed.; Universidad San Martín de Porras, Ed.). <https://doi.org/10.1192/bjp.112.483.211-a>

40. Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1993). Calidad total en la gestión de servicios. Cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores (1ra ed.; S. A. Ediciones Díaz de Santos, Ed.). Retrieved from [https://www.academia.edu/29423776/CALIDAD\\_TOTAL\\_EN\\_LA\\_GESTIÓN\\_DE\\_SERVICIOS](https://www.academia.edu/29423776/CALIDAD_TOTAL_EN_LA_GESTIÓN_DE_SERVICIOS)

2020 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).