

## **Modernización e implementación de la nueva gestión pública. Una revisión sistemática**

Carlos Antonio Cornejo Quispe<sup>1</sup>

<sup>1</sup>*Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.*

Autor para correspondencia: Carlos Antonio Cornejo Quispe, cornejofic@hotmail.com

(Recibido: 13-04-2023. Publicado: 22-04-2023.)

DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.72-85

### **Resumen**

*El presente artículo tiene como objetivo revisar sobre los estudios que han realizado diversos autores e investigadores sobre la modernización de la gestión pública, con el fin de identificar que se ha investigado sobre la modernización de la gestión pública e indagar que se conoce del tema en cuestión. La revisión presenta un enfoque cualitativo y es de tipo descriptiva, dado que se busca proporcionar una puesta al día sobre la modernización de la gestión pública, se realizó la revisión bibliográfica y se analizaron 6 tesis, los cuales se extrajeron de diversos repositorios. Se realizó también la búsqueda en Google Académico con el término "modernización de la gestión pública", y con las restricciones de solo artículos de revisión y con 5 años de antigüedad, es decir desde artículos publicados desde el año 2018; se obtuvo 22 artículos publicados con el término indicado, de los cuales se seleccionaron 05 artículos para armar el constructo teórico. Como resultado del análisis de las tesis y artículos revisados se tiene que no aplican los 8 instrumentos de la nueva gestión pública, sin embargo, si aplican en forma inadecuada los pilares de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, ello debido a que los gobiernos locales no cuentan con personal capacitado, se concluye que el estado peruano ha implementado el sistema administrativo de Modernización de la gestión pública, y ha establecido principios y pilares para impulsar la modernización de la gestión pública, sin embargo, de acuerdo a las tesis y artículos analizados, no se realiza la implementación de los principios y pilares de forma adecuada, realizando y cumpliendo metas sin planificación alguna.*

**Palabras Clave:** Modernización, teoría, nueva gestión pública.

### **Abstract**

*The objective of this article is to review the studies carried out by various authors and researchers on the modernization of public management, in order to identify what has been investigated on the modernization of public management and to investigate what is known about the subject in question. The review presents a qualitative approach and is descriptive, given that it seeks to provide an update on the modernization of public management, a bibliographic review was carried out and 6 theses were analyzed, which were extracted from various repositories. The search was also carried out in Google Scholar with the term "modernization of public management", and with the restrictions of only review articles and 5 years old,*

*that is, from articles published since 2018; 22 articles published with the indicated term were obtained, of which 05 articles were selected to assemble the theoretical construct. As a result of the analysis of the theses and articles reviewed, the 8 instruments of the new public management are not applied, however, if they inadequately apply the pillars of the National Policy for the Modernization of Public Management, this is due to the fact that the local governments do not have trained personnel, it is concluded that the Peruvian state has implemented the administrative system of Modernization of public management, and has established principles and pillars to promote the modernization of public management, however, according to the theses and articles analyzed, the implementation of the principles and pillars is not carried out adequately, carrying out and fulfilling goals without any planning.*

**Keywords:** Modernization, theory, new public management.

## 1. Introducción

Las organizaciones a nivel mundial están experimentando cambios y están adaptándose a las nuevas realidades donde la virtualización, la descentralización vienen a ser el nuevo pilar de la gestión pública. Con los cambios recientes en nuestra sociedad, se ha puesto de manifiesto renovar y cambiar la gestión pública tradicional, por una gestión pública más activa, más moderna y competitiva. La nueva gestión pública tiene como base el ahorro y la reducción de costos, implementación de la tecnología y la mejora de los servicios públicos. Para Osborne y Plaстрick (2003), la Nueva Gestión Pública busca la implementación de un nuevo sistema de gestión que permitirá el análisis del funcionamiento, con el objetivo de la mejora de su legitimación antes sus vecinos. (Molina et al., 2017). El paradigma de la NGP se convierte en un nuevo modelo de gestión en todo el orbe mundial, es decir ha sido y es un fenómeno global, lo que permite ser adoptado por organizaciones como la OCDE o la ONU. Los componentes que caracterizan a este nuevo paradigma son: Separación entre las decisiones políticas y las ejecuciones, promover los resultados y la capacidad de respuesta a los problemas de la comunidad, Diseñar un plan estratégico que incentive el rendimiento laboral y organizativo, Promover la cultura centrada en la eficiencia, la competitividad y la orientación a la población. (Molina et al., 2017).

La presente revisión bibliográfica tiene como objetivo revisar que han investigado otros autores sobre la modernización e implementación de la gestión pública. Para la realización del presente informe académico sobre las teorías relacionadas al tema de su investigación basadas en publicaciones, con su respectiva discusión, conclusiones y recomendaciones, se realizó la búsqueda bibliográfica en diferentes repositorios, como el repositorio institución de la universidad cesar vallejos, el repositorio institucional de la PUCP, el repositorio institución de la UTP, el repositorio institucional de la universidad de BARCELONA, el repositorio institucional de la universidad nacional del Altiplano de Puno (UNAP). La presente revisión bibliográfica realizada es de tipo descriptivo, dado que presenta una recopilación de variadas definiciones, metodologías y estrategias a la variable modernización de la gestión pública, teniendo en cuenta el enfoque cualitativo. Se presenta en el Desarrollo el Marco teórico el cual consta de Antecedentes y bases teórica, para los antecedentes se tuvieron en cuenta los artículos y tesis internacionales y nacionales, en su redacción para el presente informe se tomó en cuenta al autor, el año de publicación, su metodología, su resultado, discusión y conclusiones.

## 2. Marco Teórico

### 2.1 Antecedentes de la Investigación

Se realizó la revisión de artículos y tesis que nos servirán como antecedentes del presente estudio de investigación. Flores (2022), en su tesis de investigación doctoral tuvo por objetivo la identificación de las motivaciones y caracterización de estrategias de implementación de gobierno electrónico por parte de los directores de la administración municipal de Puno, así mismo la identificación del impacto en la modernización de la gestión pública. Se realizó bajo el enfoque cualitativo, teniendo en cuenta la fenomenología y la hermenéutica, utilizo como instrumento; la observación, las entrevistas y la revisión bibliográfica. Como resulta de la investigación del primer objetivo, se encontró que existieron seis motivaciones principales para la implementación, se determinaron cinco estrategias de implementación y se podría tener un impacto positivo en la modernización de la administración pública, que se expresa en la nueva capacidad institucional. identificado en la municipalidad de Puno. Rivera (2017), en su tesis de investigación doctoral tiene como objetivo ensayar una explicación a la problemática de la gobernanza que no permite una verdadera participación ciudadana en el municipio de Villa María del Triunfo. Se realizó la metodología bajo el enfoque cualitativo, con el método inductivo, y la revisión documental, como resultado se tiene que el grupo de individuos que cuenta con el poder de influir en las tomas de decisiones, y por ello para fortalecer la modernización en la gestión pública, se debe fortalecer la participación ciudadana.

Morveli (2021), en su tesis doctoral presento como objetivo dar explicación sobre cómo se articula el PEI del Municipio de Andahuaylillas y la política de modernización 2021, la metodología usada ha sido bajo el enfoque cualitativo, de modo descriptivo, y se usó los instrumentos de revisión bibliográfica y entrevistas, como resulta se obtiene que a articulación se da mediante las sub categorías de situación laboral, estrategias y capacitación de recursos, objetivos de la institución y resultados de la gestión y como conclusión se tiene que se articula a través de procedimientos definidos de diseño , a través de lineamientos y procedimientos en la elaboración y realización del PEI. Ortiz (2020) en su tesis “Aplicación del modelo Nueva Gestión Pública en la Superintendencia de Industria y Comercio en el período 2014 – 2018” tuvo como propósito de investigación el análisis de la implementación de la nueva gestión pública en la Superintendencia de Industria y Comercio, con el fin de incentivar a que las entidades públicas e encaminen a una administración publica más eficiente. Para su Metodología, se aplicó el modelo hermenéutico de interpretación y revisión documental. Como primera fase se recabaron los documentos e investigaciones que se encuentran en bases de datos indexadas. En la segunda fase se valoraron los documentos y se clasificaron en base a la finalidad del proyecto. Para este estudio se revisaron 27 textos académicos, 3 encuestas de satisfacción, 5 informe de indicadores de gestión, como resultado principal se tiene que la superintendencia creo los programas como el SCI Móvil, Casas del consumidor y Rutas del consumidor. Se abrieron espacio para las audiencias públicas de rendición de cuentas. Se concluyó que se creó un marco teórico que permitió entender la nueva gestión pública como un patrón cuyo objetivo es fortalecer la administración pública.

Zela (2020) en su tesis “Modernización de la gestión pública y la calidad de atención al usuario en las municipalidades provinciales de la región Puno – 2019”, busca determinar la relación entre la modernización de la gestión pública y la calidad de la atención a los usuarios. Para ello La muestra ha sido realizada a 13 gerentes de la municipalidad y a 680 vecinos de la comuna. Las técnicas que usó, fue la encuesta y la observación, los instrumentos usados fue el cuestionario tipo escala de Likert constituido por 113 ítems y un cuestionario Servqual con 21 ítems tipo

escala Likert. El diseño de investigación aplicado fue de tipo no experimental de corte transversal – descriptivo – relacional. Como resultado se obtiene que 3 municipios provinciales lograron un nivel básico de modernización; Puno con un 48 %, San Román con un 36 % y San Antonio de Putina con un 32 %. Se concluyó que en la mayoría de los municipios de la región puno, no se ha implementado las prácticas de nueva gestión pública, y la falta de la modernización publicas juega en perjuicio de los pobladores que se ven perjudicados por la mala atención y demoras, falta de obras, falta de participación entre otros.

Castro (2020) en su tesis “La Modernización De La Gestión Pública Y La Lucha Contra Corrupción en el Municipio Provincial De Chanchamayo 2018 - 2019”, busca conocer e identificar los mecanismos que la municipalidad ha venido implementando para mejorar su gestión pública, y este estudio tiene como objetivo definir como se relaciona el proceso de implementación de la gestión pública y el mecanismo de lucha contra la corrupción. Para ello la muestra ha sido realizada a 135 servidores públicos. Las técnicas aplicadas fueron la encuesta, observación, entrevista y análisis de revisión bibliográfica. La instrumentación usada fue el cuestionario tipo escala de Likert y la ficha de revisión bibliográfica. El diseño de investigación aplicado fue el diseño Descriptivo – Correlacional. Se obtuvo como resultado principal que 65.9 % afirma que existe corrupción, el 93.3 % declara que no se realiza ningún plan para combatir la corrupción y que no hay predisposición para la implementación de la modernización de la gestión pública. Se concluyó que existe un gran desconocimiento sobre la aplicación de la nueva gestión pública o sobre el proceso de modernización y con respecto a la lucha contra la corrupción existe un alto desinterés el implementar algún plan. Blas, F. G., Uribe-Hernández, Y. C., Cacho, A., y Valqui, J. M. (2022). En su artículo de revisión sistemática: Modernización del Estado en la gestión pública, el cual presenta como objetivo realizar un análisis de la revisión bibliográfica, para ello realizo la revisión de 19 artículos referidos al tema en cuestión, como metodología de la revisión sistemática se tiene que es de tipo descriptiva, debido que recoleta diversas definiciones, de detalla que se realizada basado en el enfoque cualitativo. Como resultado se tuvo que con la modernización se accede un estado eficiente, como conclusión nos presenta que la rendición de cuentas, un gobierno transparente, abierto y electrónico son los puntos importantes para lograr modernizar el estado.

Maldonado, A., Paredes, L., & Palomino, G. (2021). En su artículo de revisión de la literatura: Gestión de gobierno abierto en las instituciones públicas, muestra como objetivo analizar e inspeccionar lo ya estudiado con referencia a la implementación del gobierno abierto en las entidades del estado, para ello accedió a las bases de datos de SCIENCE DIRECT, EBSCO Y SCOPUS. Como resultado se tiene que buscar la trasparencia en la gestión de las entidades públicas, buscar gestiones de perfeccionamiento en la difusión de la información, debe ser el paradigma en la gestión pública. El articulo termina concluyendo que lograr un buen gobierno abierto, se debe tener en cuenta los retos que conlleva lograr la trasparencia en la gestión, poniendo a disposición de la población los datos, recursos y acciones realizadas en la gestión. Milanesi, A. (2018). En su artículo; la gestión por resultados una revisión de la literatura y sus desafíos en américa latina, plantea como objetivo responder dos preguntas; ¿qué factores determinan que las entidades públicas adopten modelos y herramientas de la Gestión por resultados? y ¿Cuáles son los desafíos que se tiene en la incorporación de la Gestión por resultados en América latina?, como metodología se tuvo la revisión de literatura enfocada en la implementación de la GpR, como resultado y respuesta a la primera interrogante se tiene que los factores que influyen en la adopción de la GpR, viene a ser el liderazgo gerencial y político, involucrar y motivar a los funcionarios, rendición de cuentas, control de la burocracia, mejoramiento de los servicios, la normativa para la implementación de la GpR, la presión parlamentaria y de la población, entre otros. Como respuesta a los desafíos que se tiene, es que la GpR, tiene más posibilidades de

desarrollo en instituciones fortalecidas, en donde la corrupción ha sido controlada, otros de los desafíos es la distribución del poder hacia la ciudadanía. El artículo concluye, que, para implementar la gestión por resultados, deben fortalecerse las normativas, reducir la corrupción en las entidades estatales, capacitar a los funcionarios, tanto técnicamente como éticamente.

Alvarado, U., & Paca, F. (2022). En su artículo de revisión sistemática: Ética del servidor público, plantea como objetivo realizar un análisis sobre la ética de los servidores públicos y cómo influyen en el buen desempeño de las entidades del estado, para ello se usó la metodología PRISMA, realizando una revisión de artículos en las bases de datos de la universidad cesar vallejos, en Scopus, Scielo, Latindex, Alicia. Como resultado se tiene que, al tener servidores públicos con ética, se tendría una gestión más eficaz y eficiente. Se concluye indicando como la ética es un eje fundamental dentro de la modernización de la gestión pública. Mayhuay, J., Palomino, G., & Cuzco, L. (2022). En su artículo de revisión de literatura: Programa de incentivos en los municipios locales del Perú, presenta como objetivo analizar el incumplimiento del programa de incentivos en las municipalidades del Perú, y con ello brindar un estímulo para una adecuada gestión y mejora en la toma de decisiones de los funcionarios públicos, la metodología fue de revisión bibliográfica y descriptiva, se usó la técnica de la observación, exploración, e interpretación de los artículos seleccionados. Como resultado se tiene que el Perú se destina al año 2020, un monto de 800 millones de soles para el programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal, y tres pilares son los que afectan la adecuada gestión del programa; la malversación financiera, la mala gestión municipal y la deficiente optimización de los incentivos económicos. Se concluye que para que se pueda cumplir con el programa de incentivos, se tiene que realizar un análisis de los servidores públicos en forma personalizada, buscar que desarrollen sus habilidades blandas y se capaciten en el uso de las TICs, así como brindar las facilidades a la población para que pueda realizar la evaluación, reforzando de esta forma la trasparencia y la participación de la ciudadanía.

## 2.2 Bases teóricas

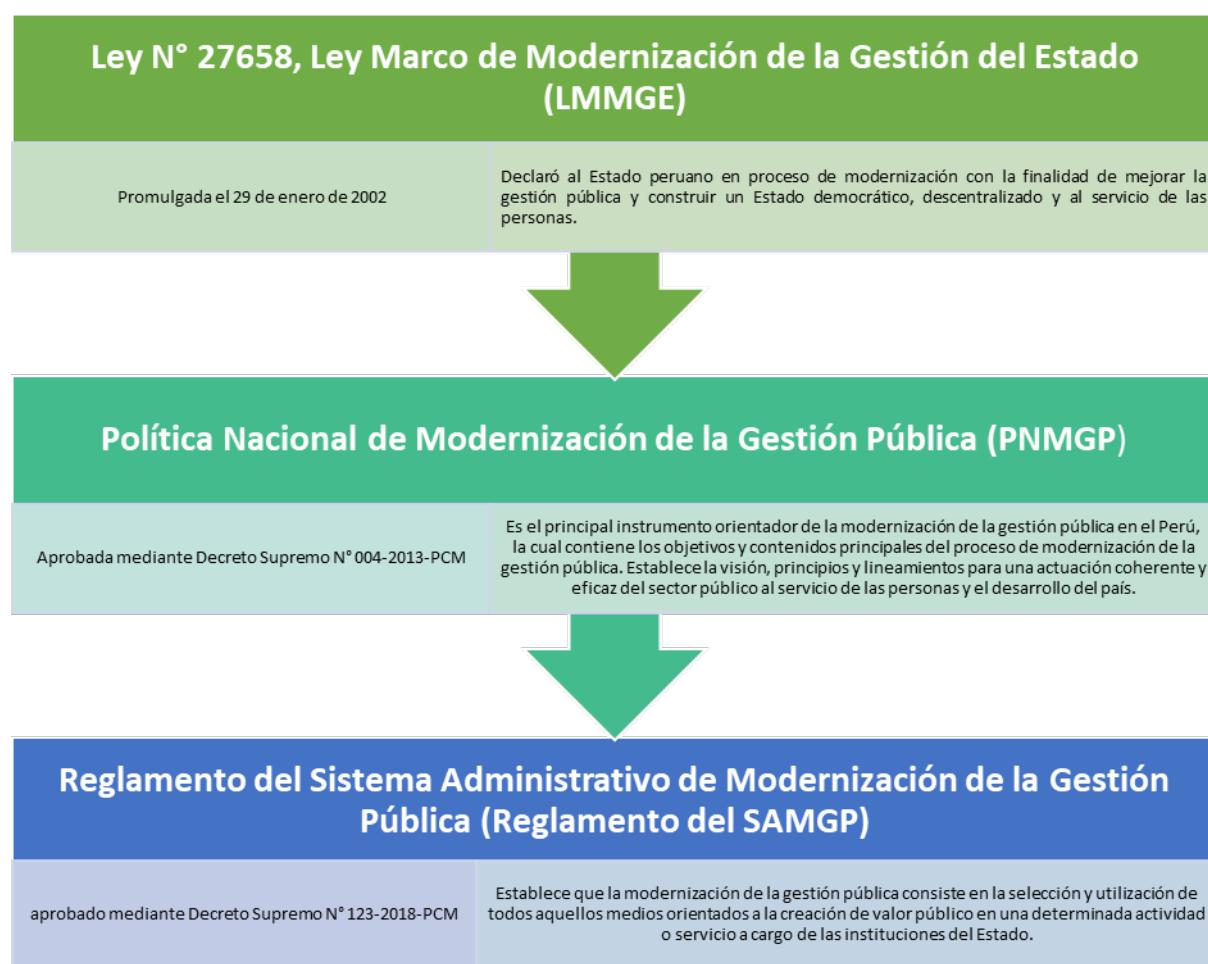
Para iniciar con la base teórica de la NGP, se describirá el inicio de este paradigma. La NGP se inician en los países anglosajones, incluso antes de recibir esta denominación, uno de los pioneros en implantar esta nueva gestión pública es Nueva Zelanda, buscando que recuperar su economía que decaía debido a las políticas estatista que tenía, estas empresas estatales eran ineficientes, burocráticos y mal gerenciadas, por lo que en el año 1984 se decretó una reforma radical, donde se privatizaron las empresas y otras se convirtieron en corporaciones autónomas, que funcionan de manera similar a las empresas privadas que deben obtener financiamiento por su cuenta. En el año 1987 estas corporaciones logran aumentos espectaculares en su productividad y rentabilidad. Esto, aunado a varias reformas hizo que nueva Zelanda prosperara y hoy en día es uno de los países con más libertad económica y con menos índice de pobreza. La gestión pública en América Latina ha sido dinámica a lo largo de los últimos tiempos, ha avanzado acogiendo nuevos modelos de acuerdo a los escenarios políticos y sociales de la época. En la época de los años 80, una reforma administrativa recorría por todo el mundo, rediseñando los procesos y prácticas administrativas burocráticas. Esta tendencia mundial que llegó a América Latina a fines de los años 90, se convirtió en el nuevo paradigma que revolucionaba y cambiaba el antiguo paradigma de un estado benefactor. En el año 2013, en el Perú se crea la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021, mediante el Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, la cual está orientada a los resultados y establece que el estado debe promover la eficacia, eficiencia, trasparencia, productividad, debe ser inclusivo y flexible.

### 2.2.1 La Nueva Gestión Pública

Para Osborne y Plastrik (2003), la Nueva Gestión Pública busca la implementación de un nuevo sistema de gestión que permitirá el análisis del funcionamiento, con el objetivo de la mejora de su legitimación antes sus vecinos. (Molina et al., 2017). El paradigma de la NGP se convierte en un nuevo modelo de gestión en todo el orbe mundial, es decir ha sido y es un fenómeno global, lo que permite ser adoptado por organizaciones como la OCDE o la ONU. Los componentes que caracterizan a este nuevo paradigma son: Separación entre las decisiones políticas y las ejecuciones, promover los resultados y la capacidad de respuesta a los problemas de la comunidad, Diseñar un plan estratégico que incentive el rendimiento laboral y organizativo, Promover la cultura centrada en la eficiencia, la competitividad y la orientación a la población. (Molina et al., 2017).

### 2.2.2 Modernización de la Gestión Pública

De acuerdo a Contreras (2018), la modernización de la gestión pública incluye trabajar bajo tres pilares como son la economía, la eficacia y la eficiencia; y en base a estos conceptos, el objetivo será la priorización de la calidad de la prestación del servicio en tres aspectos: procedimientos, estándares y recomendaciones.



**Figura 1:** Marco normativo principal de la modernización de la gestión pública.

### 3. Metodología

El Método que se utiliza en el presente artículo es de tipo cualitativo y carácter Descriptivo, primero se realiza la revisión de la literatura en los artículos científicos, recopilando información principalmente se realizó la búsqueda bibliográfica en diferentes repositorios, como el repositorio institución de la universidad cesar vallejos, el repositorio institucional de la PUCP, el repositorio institución de la UTP, el repositorio institucional de la universidad de BARCELONA, el repositorio institucional de la universidad nacional del Altiplano de Puno (UNAP). Luego se observa el acercamiento que realiza la publicación al tema heurístico en los campos epistémico y conceptual en la aplicación de los estudios heurísticos en diversas disciplinas y por último en la aplicación de las heurísticas a la modernización de la Gestión Pública. Para Montes de Oca, L.B. (2019), el modelo heurístico que se puede construir para la mejora de la administración pública, serían estos tres elementos: Gobierno abierto, participaciones democráticas, y la gobernanza colaborativa. Se realizó la revisión de bibliográfica analizando 6 tesis seleccionadas en diversos repositorios: Repositorio institucional de la universidad cesar vallejos, el repositorio institucional de la PUCP, el repositorio institución de la UTP, el repositorio institucional de la universidad de BARCELONA, el repositorio institucional de la universidad nacional del Altiplano de Puno (UNAP). Así mismo se realizó la búsqueda bibliográfica en Google académico, con el término de “modernización de la gestión pública” y se obtuvieron 22 resultados, con los filtros de solo artículos de revisión y solo desde el año 2018, de los cuales se seleccionaron 5 artículos. En total se armó el cuadro del constructo teórico con 6 tesis y 5 artículos.

**Tabla 1:** Artículos seleccionados para el análisis de los constructos teóricos.

Nº	AÑO	AUTOR	TITULO	REVISTA	BASE DE DATOS	URL
1	2022	Flores, Y.	Motivaciones y estrategias de implementación del gobierno electrónico y su impacto en la modernización de la gestión pública (estudio de caso).	Tesis de Doctorado, Universidad Nacional del Altiplano	Repositorio Institutional.	<a href="http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/18368">http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/18368</a>
2	2017	Rivera, F.	Probleática de la gobernanza en la participación ciudadana, Municipalidad de Villa María del Triunfo.	Tesis de Doctorado, Universidad Cesar Vallejo	Repositorio UCV-Institutional.	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/4515">https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/4515</a>
3	2021	Morveli, G.	Política nacional de modernización de la gestión pública 2021 en la planificación estratégica institucional de la Municipalidad de Andahuayllas 2020.	Tesis de Doctorado, Universidad Cesar Vallejo	Repositorio UCV-Institutional.	<a href="https://hdl.handle.net/20.500.12692/70189">https://hdl.handle.net/20.500.12692/70189</a>
4	2020	Ortiz, Y	Aplicación del modelo Nueva Gestión Pública en la Superintendencia de Industria y Comercio en el período 2014 - 2018.	Tesis de maestría, Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD	Repositorio de Tesis - UNAD	<a href="https://repository.unad.edu.co/handle/10596/36125">https://repository.unad.edu.co/handle/10596/36125</a>
5	2020	Zela, C.	Modernización de la gestión pública y la calidad de atención al usuario en las municipalidades provinciales de la región Puno - 2019.	Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano	Repositorio institutional - UNAP	<a href="http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/15200">http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/15200</a>

**Tabla 1.1:** Artículos seleccionados para el análisis de los constructos teóricos.

Nº	AÑO	AUTOR	TITULO	REVISTA	BASE DE DATOS	URL
6	2020	Castro, A.	La modernización de la gestión pública y la lucha contra corrupción en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo (2018 - 2019)	Tesis de Maestría. Universidad San Martín de Porres	Repositorio académico USMP	<a href="https://hdl.handle.net/20.500.12727/7132">https://hdl.handle.net/20.500.12727/7132</a>
7	2022	Blas, F. G., Uribe -Hernández, Y. C., Cacho, A., y Valqui, J. M.	Modernización del Estado en la gestión pública: Revisión sistemática	Revista de Ciencias Sociales	Dialnet	<a href="https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8471692">https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8471692</a>
8	2021	Maldonado, A., Paredes, L., & Palomino, G.	Gestión de gobierno abierto en las instituciones públicas: una revisión de la literatura	Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies	Latindex 2.0	<a href="https://doi.org/10.51798/sijis.v2i2.82">https://doi.org/10.51798/sijis.v2i2.82</a>
9	2018	Milanesi, A.	La gestión por resultados una revisión de la literatura y sus desafíos en América Latina.	Revista Administración & Desarrollo	Dialnet	<a href="https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6654352">https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6654352</a>
10	2022	Alvarado, U., & Paca, F.	Ética del servidor público: revisión sistemática	Revista IGOBERNANZA	Latindex 2.0	<a href="https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n17.2022.169">https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n17.2022.169</a>
11	2022	Mayhuay, J., Palomino, G., & Cuzco, L.	Programa de incentivos en los municipios locales del Perú: breve revisión de literatura	Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies	Latindex 2.0	<a href="https://doi.org/10.51798/sijis.v2i4.199">https://doi.org/10.51798/sijis.v2i4.199</a>

### 3. Resultados

Realizada la revisión de los artículos y tesis concernientes a la variable en estudio se identifica que existen los instrumentos y herramientas para lograr una gestión pública eficiente, pero los gobiernos locales aun no logran implementarlo debidamente, ello debido a la falta de capacitación y conocimiento del tema. La revisión bibliográfica y el análisis de los artículos permitiría elaborar un constructo epistémico en el cual se tiene que, para lograr la modernización de la gestión pública, se debe derribar viejos paradigmas burocráticos y autocráticos. Para el análisis y revisión se realizó cuadro 2 que nos muestra los resultados y conclusiones de los artículos y tesis revisadas. Esta revisión se ha realizado teniendo en cuenta artículos de los últimos cinco años que informan sobre investigaciones sobre la modernización en la gestión pública; A nivel conceptual, se tiene que Peter Schröder, nos dice que la meta de la nueva gestión pública es la de mejorar la administración estatal de tal forma que no sea una empresa, pero se torne más empresarial. Así mismo en su libro “Nueva Gestión Pública: Aportes para el buen gobierno”, indica que los instrumentos de la nueva gestión pública son:

- Gestión contractual.
- Transferencia de la responsabilidad sobre los recursos.
- Orientación hacia el rendimiento.
- Controlling (Cálculo de costos y prestación de servicios, Realización de informes, Elaboración del presupuesto).
- Orientación hacia el ciudadano / clientes.
- Personal.
- Técnica de información.
- Gestión de calidad.

El estado peruano crea la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, la cual está orientada a los resultados y establece que estado debe promover la eficacia, eficiencia, transparencia, productividad, debe ser inclusivo y flexible. Para lo cual nos brinda 5 pilares para lograr la modernización de la gestión pública. Figura 2. Marco normativo principal de la modernización.



**Figura 2:** Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

De acuerdo al cuadro 2, del análisis de las tesis y artículos revisados se tiene que no aplican los 8 instrumentos de la nueva gestión pública, sin embargo, si aplican en forma inadecuada los pilares de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, ello debido a que los gobiernos locales no cuentan con personal capacitado.

**Tabla 2:** Análisis de los artículos seleccionados.

Nº	TITULO	RESULTADO/CONCLUSION
1	Motivaciones y estrategias de implementación del gobierno electrónico y su impacto en la modernización de la gestión pública (estudio de caso).	Como resultado de la investigación del primer objetivo, se encontró que existieron seis motivaciones principales para la implementación, se determinaron cinco estrategias de implementación y se podría tener un impacto positivo en la modernización de la administración pública, que se expresa en la nueva capacidad institucional. identificado en la municipalidad de Puno.
2	Problemática de la gobernanza en la participación ciudadana, Municipalidad de Villa María del Triunfo.	Como resultado se tiene que el grupo de individuos que cuenta con el poder de influir en las tomas de decisiones, y por ello para fortalecer la modernización en la gestión pública, se debe fortalecer la participación ciudadana.
3	Política nacional de modernización de la gestión pública 2021 en la planificación estratégica institucional de la Municipalidad de Andahuayllas 2020.	Como resultado se obtiene que a articulación se da mediante las sub categorías de situación laboral, estrategias y capacitación de recursos, objetivos de la institución y resultados de la gestión y como conclusión se tiene que se articula a través de procedimientos definidos de diseño, a través de lineamientos y procedimientos en la elaboración y realización del PEI.
4	Aplicación del modelo Nueva Gestión Pública en la Superintendencia de Industria y Comercio en el período 2014 – 2018.	Como resultado principal se tiene que la superintendencia creo los programas como el SCI Móvil, Casas del consumidor y Rutas del consumidor. Se abrieron espacio para las audiencias públicas de rendición de cuentas. Se concluyó que se creó un marco teórico que permitió entender la nueva gestión pública como un patrón cuyo objetivo es fortalecer la administración pública.

**Tabla 2.1:** Análisis de los artículos seleccionados.

Nº	TITULO	RESULTADO/CONCLUSION
5	Modernización de la gestión pública y la calidad de atención al usuario en las municipalidades provinciales de la región Puno – 2019.	Como resultado se obtiene que 3 municipios provinciales lograron un nivel básico de modernización; Puno con un 48 %, San Román con un 36 % y San Antonio de Putina con un 32 %. Se concluyó que en la mayoría de los municipios de la región Puno, no se ha implementado las prácticas de nueva gestión pública, y la falta de la modernización pública juega en perjuicio de los pobladores que se ven perjudicados por la mala atención y demoras, falta de obras, falta de participación entre otros.
6	La modernización de la gestión pública y la lucha contra corrupción en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo (2018 - 2019).	Se obtuvo como resultado principal que 65.9 % afirma que existe corrupción, el 93.3 % declara que no se realiza ningún plan para combatir la corrupción y que no hay predisposición para la implementación de la modernización de la gestión pública. Se concluyó que existe un gran desconocimiento sobre la aplicación de la nueva gestión pública o sobre el proceso de modernización y con respecto a la lucha contra la corrupción existe un alto desinterés el implementar algún plan.
7	Modernización del Estado en la gestión pública: Revisión sistemática	Como resultado se tuvo que con la modernización se accede un estado eficiente. Como conclusión nos presenta que la rendición de cuentas, un gobierno transparente, abierto y electrónico son los puntos importantes para lograr modernizar el estado.
8	Gestión de gobierno abierto en las instituciones públicas: una revisión de la literatura	Como resultado se tiene que buscar la transparencia en la gestión de las entidades públicas, buscar gestiones de perfeccionamiento en la difusión de la información, debe ser el paradigma en la gestión pública. El artículo termina concluyendo que lograr un buen gobierno abierto, se debe tener en cuenta los retos que conlleva lograr la transparencia en la gestión, poniendo a disposición de la población los datos, recursos y acciones realizadas en la gestión.

**Tabla 2.2:** Análisis de los artículos seleccionados.

Nº	TITULO	RESULTADO/CONCLUSION
9	La gestión por resultados una revisión de la literatura y sus desafíos en américa latina.	Como resultado y respuesta a la primera interrogante se tiene que los factores que influyen en la adopción de la GpR, viene a ser el liderazgo gerencial y político, involucrar y motivar a los funcionarios, rendición de cuentas, control de la burocracia, mejoramiento de los servicios, la normativa para la implementación de la GpR, la presión parlamentaria y de la población, entre otros. Como respuesta a los desafíos que se tiene, es que la GpR, tiene más posibilidades de desarrollo en instituciones fortalecidas, en donde la corrupción ha sido controlada, otros de los desafíos es la distribución del poder hacia la ciudadanía. El artículo concluye, que, para implementar la gestión por resultados, deben fortalecerse las normativas, reducir la corrupción en las entidades estatales, capacitar a los funcionarios, tanto técnicamente como éticamente.
10	Ética del servidor público: revisión sistemática	Como resultado se tiene que, al tener servidores públicos con ética, se tendría una gestión más eficaz y eficiente. Se concluye indicando como la ética es un eje fundamental dentro de la modernización de la gestión pública.
11	Programa de incentivos en los municipios locales del Perú: breve revisión de literatura	Como resultado se tiene que el Perú se destina al año 2020, un monto de 800 millones de soles para el programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal, y tres pilares son los que afectan la adecuada gestión del programa; la malversación financiera, la mala gestión municipal y la deficiente optimización de los incentivos económicos. Se concluye que para que se pueda cumplir con el programa de incentivos, se tiene que realizar un análisis de los servidores públicos en forma personalizada, buscar que desarrollos sus habilidades blandas y se capaciten en el uso de las TICs, así como brindar las facilidades a la población para que pueda realizar la evaluación, reforzando de esta forma la transparencia y la participación de la ciudadanía.

#### 4. Conclusiones

Con la revisión de artículos tipo descriptivos, se tiene que se cuenta con un sistema de modernización de la Gestión Pública, y con instrumentos y herramientas, que aún no llegan a todos los rincones del Perú, faltando para ello la sensibilización y capacitación con mayor impulso. Para un mejor análisis se realizó la revisión de revistas, artículos y tesis que nos sirvieron para obtener la base teórica del estudio, se realizó el análisis y revisión de 6 tesis y 5 artículos de los últimos 5 años de antigüedad. Como conclusión de esta revisión sistemática, se tiene que el estado peruano ha implementado el sistema administrativo de Modernización de la gestión pública y ha establecido principios y pilares para impulsar la modernización de la gestión pública, sin

embargo, de acuerdo a las tesis y artículos analizados, no se realiza la implementación de los principios y pilares de forma adecuada, realizando y cumpliendo metas sin planificación alguna.

## 5. Referencias Bibliográficas

- Alvarado U, Paca F (2022): Ética del servidor público: revisión sistemática. *IGOBERNANZA*, 5(17):90–106. <https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n17.2022.169>
- Blas FG, Uribe-Hernández YC, Cacho A, Valqui JM (2022): Modernización del Estado en la gestión pública: Revisión sistemática. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(Especial 5):290-301. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8471692>
- Castro A (2020): La modernización de la gestión pública y la lucha contra corrupción en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo (2018 - 2019) [tesis de Maestría. Universidad San Martín de Porres]. Repositorio académico USMP. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/7132>
- Flores Y (2022): Motivaciones y estrategias de implementación del gobierno electrónico y su impacto en la modernización de la gestión pública (estudio de caso). (Tesis de Doctorado, Universidad Nacional del Altiplano) Repositorio Institucional. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/U NAP/18368>
- Maldonado A, Paredes L, Palomino G (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>
- Milanesi A (2018): La gestión por resultados una revisión de la literatura y sus desafíos en américa latina. *Revista Administración & Desarrollo*, 48(1):2018. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6654352>
- Mayhuay J, Palomino G, Cuzco L (2022): Programa de incentivos en los municipios locales del Perú: breve revisión de literatura. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 2(4):261–274. <https://doi.org/10.51798/sijis.v2i4.199>
- Morveli G (2021): Política nacional de modernización de la gestión pública 2021 en la planificación estratégica institucional de la Municipalidad de Andahuaylillas 2020. (Tesis de Doctorado, Universidad Cesar Vallejo) Repositorio UCV-Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/70189>
- Ortiz Y (2020): Aplicación del modelo Nueva Gestión Pública en la Superintendencia de Industria y Comercio en el período 2014 – 2018. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Abierta y a Distancia-UNAD]. Repositorio de Tesis - UNAD <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/36125>
- Rivera F (2017): Problemática de la gobernanza en la participación ciudadana, Municipalidad de Villa María del Triunfo. 2016. (Tesis de Doctorado, Universidad Cesar Vallejo) Repositorio

UCV-Institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/4515>

Zela C (2020): Modernización de la gestión pública y la calidad de atención al usuario en las municipalidades provinciales de la región Puno – 2019. [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio institucional - UNAP <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/15200>