

# ESCUELA DE POSGRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y CALIDAD  
DE SERVICIO EN LA UGEL 02 SAN MARTIN DE PORRES  
2023

Tesis para optar el grado de **MAESTRA** en:

**GESTIÓN PÚBLICA**

**Autora:**

Silvia Carito Correa Ponte

**Asesora:**

Dra. Yasmina Beatriz Riega Viru De Salas

<https://orcid.org/0000-0002-1725-9030>

Perú

2023

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

SALUD PÚBLICA Y POBLACIONES VULNERABLES

SUB LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

EL ESTADO CONSTITUCIONAL: CONTROL Y ORDEN  
CONSTITUCIONAL

## JURADO EVALUADOR

Jurado 1	DR. ANGEL RENATO MENESES CRISPIN	20595160
Presidente	Nombre y Apellidos	N.º DNI

Jurado 2	MG. MIGUEL ANGEL LEON VILLARRUEL	09591047
	Nombre y Apellidos	N.º DNI

Jurado 3	MG. GAETANO CESAR GUEVARA BERGNA	43332240
	Nombre y Apellidos	N.º DNI

## Informe similitud

### Revisión 2

#### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>18%</b>	<b>18%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

#### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>busquedas.elperuano.pe</b> Fuente de Internet	<b>8%</b>
<b>2</b>	<b>www.clubensayos.com</b> Fuente de Internet	<b>5%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.upn.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>5%</b>

Excluir citas      Activo      Excluir coincidencias < 2%  
Excluir bibliografía      Activo

## RESUMEN

Este estudio de investigación adopta un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo no experimental, se realizó en la UGEL 02 distrito San Martín de Porres 2023, con la finalidad de determinar si existe relación entre la Modernización de la Gestión Pública y la Calidad de Servicio.

Se empleó el Test para evaluar la Modernización de la Gestión Pública y la Calidad de Servicio como instrumento para la recopilación de datos, con una confiabilidad de 0,827 y 0.838 Alfa de Cronbach respectivamente; en donde se ingresó la información en una base de datos empleando la prueba estadístico Alfa de Cronbach en Excel.

La información obtenida en la aplicación del instrumento se presentó en gráfico de barras y en tablas de doble entrada y estos fueron analizados basándome en el coeficiente Rho de Spearman obteniendo para la correlación entre ambas variables 0.801, la cual indica que existe una correlación directa alta entre estas dos variables.

Finalmente se concluyó que existe una relación significativa entre la Modernización de la Gestión Pública y la Calidad de Servicio, de esta manera se infiere que a medida que mejora la modernización de la gestión pública, aumentan los niveles de calidad del servicio, lo cual se refleja en la satisfacción del usuario.

**Palabras clave:** Modernización de la Gestión Pública y Calidad de Servicio.

## **ABSTRACT**

This research study adopts a quantitative approach with a descriptive non-experimental design and was conducted in the UGEL 02 district San Martín de Porres 2023, in order to determine if there is a relationship between the Modernization of Public Management and the Quality of Service.

The Test to Evaluate the Modernization of Public Management and Quality of Service was used as an instrument for data collection, with a reliability of 0.827 and 0.838 Cronbach's Alpha respectively; where the information was entered into a database using Cronbach's Alpha statistical test in Excel.

The information obtained from the application of the instrument was presented in bar graphs and double-entry tables and these were analyzed based on Spearman's Rho coefficient, obtaining 0.801 for the correlation between the two variables, which indicates that there is a high direct correlation between these two variables. Finally, it was concluded that there is a significant relationship between Public Management Modernization and Service Quality, thus inferring that as public management modernization improves, service quality levels increase, which is reflected in user satisfaction.

**Key words:** Modernization of Public Management and Quality of Service.

## TABLA DE CONTENIDOS

	<b>Pág.</b>
<b>Línea y Sub Línea de Investigación.....</b>	<b>ii</b>
<b>Jurado Evaluador .....</b>	<b>iii</b>
<b>Informe Similitud .....</b>	<b>iv</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>v</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>vi</b>
<b>Dedicatoria y agradecimiento.....</b>	<b>vii</b>
<b>Tabla de contenidos.....</b>	<b>viii-ix</b>
<b>Índice de tablas y figuras.....</b>	<b>x-xi</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
I.1. Realidad problemática.....	3
I.2. Pregunta de investigación.....	5
<b>I.2.1. Pregunta general.....</b>	<b>5</b>
<b>I.2.2. Preguntas específicas.....</b>	<b>5</b>
I.3. Objetivos de la investigación .....	5
<b>I.3.1. Objetivo general.....</b>	<b>5</b>
<b>I.3.2. Objetivos específicos.....</b>	<b>5</b>
I.4. Justificación de la investigación.....	6
I.5. Alcance de la investigación.....	7
<b>II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
II.1. Antecedentes .....	8
<b>II.1.1. Antecedentes internacionales .....</b>	<b>8</b>
<b>II.1.2. Antecedentes nacionales .....</b>	<b>10</b>
II.2. Bases teóricas .....	12
<b>III. HIPÓTESIS .....</b>	<b>18</b>
III.1. Declaración de Hipótesis.....	18
<b>III.1.1. Hipótesis general .....</b>	<b>18</b>

<b>III.1.2. Hipótesis específicas</b> .....	18
<b>III.2. Operacionalización de variables</b> .....	18
<b>IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS</b> .....	<b>18</b>
IV.1. Tipo de investigación .....	18
IV.2. Población y Muestra.....	19
IV.3. Técnicas de recolección de datos .....	19
IV.4. Control y Calidad de Datos .....	20
<b>V. RESULTADOS</b> .....	<b>22</b>
<b>VI. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>32</b>
VI.1. Discusión.....	32
<b>LISTA DE REFERENCIAS</b> .....	<b>36</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>43</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla N° 1: Estadística de Fiabilidad Modernización de la Gestión Pública .....</b>	<b>20</b>
<b>Tabla N° 2: Estadística de Fiabilidad Calidad de Servicio .....</b>	<b>20</b>
<b>Tabla N° 3: Estadística de Confiabilidad Modernización de la Gestión Pública.....</b>	<b>21</b>
<b>Tabla N° 4: Estadística de Confiabilidad Calidad de Servicio .....</b>	<b>21</b>
<b>Tabla N° 5: Prueba de Normalidad Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup>.....</b>	<b>22</b>
<b>Tabla N° 6: Correalación entre Modernización de la Gestión Pública y Calidad de Servicio.....</b>	<b>23</b>
<b>Tabla N° 7: Correalación entre Modernización de la Gestión Pública y Elementos Tangibles .....</b>	<b>24</b>
<b>Tabla N° 8: Correalación entre Modernización de la Gestión Pública y Fiabilidad .....</b>	<b>25</b>
<b>Tabla N° 9: Correalación entre Modernización de la Gestión Pública y Capacidad de Respuesta .....</b>	<b>26</b>
<b>Tabla N° 10: Correalación entre Modernización de la Gestión Pública y Seguridad.....</b>	<b>27</b>
<b>Tabla N° 11: Correalación entre Modernización de la Gestión Pública y Empatía.....</b>	<b>28</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura N° 1: Grafico de Comparación entre la Modernización de la Gestión Pública y Elementos Tangibles.....</b>	<b>28</b>
<b>Figura N° 2: Grafico de Comparación entre la Modernización de la Gestión Pública y Fiabilidad .....</b>	<b>29</b>
<b>Figura N° 3: Grafico de Comparación entre la Modernización de la Gestión Pública y Capacidad de Respuesta.....</b>	<b>30</b>
<b>Figura N° 4: Grafico de Comparación entre la Modernización de la Gestión Pública y Seguridad .....</b>	<b>30</b>
<b>Figura N° 5: Grafico de Comparación entre la Modernización de la Gestión Pública y Empatía .....</b>	<b>31</b>

## **NOTA**

El contenido de la investigación no se encuentra disponible en **acceso abierto**, por determinación de los propios autores amparados en el Texto Integrado del Reglamento RENATI, artículo 12.

---

## LISTA DE REFERENCIAS

- Acuerdo Nacional (2017). *Afirmación de un estado eficiente y Transparente*. Política 24.  
<https://acuerdonacional.pe/politicas-de-estado-del-acuerdo-nacional/politicas-de-estado/politicas-de-estado-castellano/iv-estado-eficiente-transparente-y-descentralizado/24-afirmacion-de-un-estado-eficiente-y-transparente/>
- Auad, V. (2017). *Modernización y Mejoramiento de la Gestión en el Sector Público: Una Mirada desde la Innovación Participativa*. Tesis para optar el grado de Magister con mención en Políticas Públicas. Chile: Universidad de Desarrollo.  
<https://repositorio.udd.cl/bitstreams/0601ed46-c0a2-4ecb-8cb3-6720c4299eae/download>
- Ávila, H. (2019). *Liderazgo transformacional y gestión municipal; Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018*. Universidad Cesar Vallejo. (Tesis Doctoral en Gestión Pública y Gobernabilidad). Perú: Trujillo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38495/avila\\_fh.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38495/avila_fh.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Barrera, A. (2018). *Gestión administrativa y calidad de servicio de la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas, Loreto 2018*. (Artículo científico). Perú: Universidad de San Martín de Porres.  
<http://www.revistagobiernoydegestionpublica.com/index.php/RGGP/article/>
- Bonilla, G. (2018). *La Gobernanza y sus Implicaciones en la Gestión Pública de los Municipios. Caso Gad Municipal del Cantón Colta*; Universidad Nacional de Chimborazo, año 2018. (Tesis de Titulación). Ecuador: Riobamba.

<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/5362/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2019-0007.pdf>

Casermeiro, M. (2014). *La calidad en los servicios públicos*. Argentina. Gobierno de la provincia de Salta. [chrome-extension://oemmnclbldboiebfnladdacbfmadadm/https://www.salta.gob.ar/public/descargas/archivos/ocspdfs/ocs\\_la\\_calidad\\_en\\_los\\_servicios\\_publicos.pdf](chrome-extension://oemmnclbldboiebfnladdacbfmadadm/https://www.salta.gob.ar/public/descargas/archivos/ocspdfs/ocs_la_calidad_en_los_servicios_publicos.pdf)

[chrome-extension://oemmnclbldboiebfnladdacbfmadadm/https://www.salta.gob.ar/public/descargas/archivos/ocspdfs/ocs\\_la\\_calidad\\_en\\_los\\_servicios\\_publicos.pdf](chrome-extension://oemmnclbldboiebfnladdacbfmadadm/https://www.salta.gob.ar/public/descargas/archivos/ocspdfs/ocs_la_calidad_en_los_servicios_publicos.pdf)

Conde, J y Reyes, S (2019). *Tipos de Investigación y Diseños*. Curso de formación TFG. Universidad de Sevilla Ciencias de la Educación. Módulo 2. Alfabetización científica, Tipos y diseños de investigación científica. Recuperado de [https://bib.us.es/educacion/sites/bib3.us.es.educacion/files/poat2016\\_2\\_4\\_1\\_tipos\\_y\\_disenos\\_de\\_investigacion\\_cuantitativa\\_y\\_cualitativa.pdf](https://bib.us.es/educacion/sites/bib3.us.es.educacion/files/poat2016_2_4_1_tipos_y_disenos_de_investigacion_cuantitativa_y_cualitativa.pdf)

Decreto Supremo No 004-2013-PCM. Por lo cual se aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021. Adaptado de: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/357174/DS-004-2013-PCM-Aprueba-la-PNMGP.pdf?v=1567454992>

Derouet, J. (2017). *The modernization of the educational system in France: the New Public Management between the affirmation of the State and the decentralized government*. Researchgate, 18.Francia. [https://www.researchgate.net/publication/323052045\\_The\\_modernization\\_of\\_the\\_educational\\_system\\_in\\_France\\_the\\_New\\_Public\\_Management\\_between\\_the\\_affirmation\\_of\\_the\\_State\\_and\\_the\\_decentralized\\_government/fulltext/5a7db5ffaca272341af0bffb/The-modernization-of](https://www.researchgate.net/publication/323052045_The_modernization_of_the_educational_system_in_France_the_New_Public_Management_between_the_affirmation_of_the_State_and_the_decentralized_government/fulltext/5a7db5ffaca272341af0bffb/The-modernization-of)

El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (2023). *¿Qué es el CLAD? Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo*.  
<https://clad.org/>

Gutiérrez, P. y Vázquez, J. (2016). *The Transformation of Municipal Services: towards Quality in the Public Sector*. Sapin: Universidad de León.  
<http://www.store.ectap.ro/articole/365.pdf>  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56672/Zaconetta\\_ZJN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56672/Zaconetta_ZJN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Gonzales, C. (2019). *Ejes transversales de la política de modernización y el desarrollo de la gestión pública*, Municipalidad Distrital de Huaura, 2018. (Tesis de maestría). Perú: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.  
<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/3479/DANTE%20EMANUEL%20R%c3%8dOS%20ANAYA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hernández, R; Fernández, C y Baptista, P (2014) *Metodología de la investigación*. Sexta edición. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.  
Recuperado de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Herrera, J. (2018). *Modelo de gestión para la mejora de la calidad de servicio en la Municipalidad Distrital de Lajas*, 2018. (Tesis de maestría). Perú: Universidad César Vallejo.

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29566/Herrera\\_RJC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29566/Herrera_RJC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hidalgo, I; Maizondo, F. (2021). *Modernización y Calidad de Servicio en la Ugel N°01*, San Juan de Miraflores Lima 2019. Instituto de Gobierno y de Gestión Pública. Revista Journal. ISSN:2414-499. Vol 08, Núm.1(2021). Universidad San Martín de Porres.  
<https://revistagobiernoygestionpublica.usmp.edu.pe/index.php/RGGP/article/view/201/345>

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2023). *Quiénes Somos-Nuestra Proyección Mundial-Qué Hacemos: Promover Vidas Mejores*.  
<https://www.oecd.org/acerca/>

Ley 27658 (2002). Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. Promulgada el 29 de enero del 2002. [chrome-extension://oemmnadbldboiebfnladdacbfmadadm/https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/BCE7AB2E6434B55305257B890053B271/\\$FILE/02A08.pdf](chrome-extension://oemmnadbldboiebfnladdacbfmadadm/https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCE7AB2E6434B55305257B890053B271/$FILE/02A08.pdf)

Lineamientos N°001-2019-SGP Principios de Actuación para la Modernización de la Gestión Pública. Adaptado de:  
<https://www.smartreg.pe/images/2019/Lineamientos-N%C2%B0-001-2019-SGP-PCM.pdf>

Marín, J. (2022). *Modernización de la Gestión Pública y su Influencia en la Calidad de Atención al Usuario de la Municipalidad Provincial de Chota, Periodo 2021*. Lima. Tesis Maestría en Ciencias. Universidad Nacional de Cajamarca.

<https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/6034/Tesis%20Edwin%20Mar%C3%ADn.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mariño, J. (2019). *Gestión Pública y su Incidencia en la Calidad Empresarial del Departamento de Montagua del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal Montalvo* (Tesis de Licenciatura). Ecuador: Universidad Técnica de Babahoyo.  
<http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/6292/E-UTB-FCJSE-SEBGUE-000036.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Moreano, F. (2021). *Estudio Comparativo de Calidad de Servicio Según la Percepción de los Trabajadores de dos Ugel de Lima 2020*. (Tesis grado de Maestro en Administración de la Educación). Lima: Universidad Cesar Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61253/Moreano\\_VF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61253/Moreano_VF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Núñez, A. (2017). *Una nueva gestión pública para la competitividad de España S.A.. Claves de liderazgo para el nuevo directivo público*. Asociación Alumni de la Harvard Kennedy,8. <chrome-extension://oemmndcbldboiebfnladdacbfdmadadm/https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/390/ANTONIO%20NU%C3%91EZ.pdf>

Parasuraman, A., Zeithalm, V., y Berry, L. (1985). *Un modelo conceptual de la calidad del servicio y sus implicaciones para la investigación futura*. Journal of Marketing, Vol.49(4), 41–50. <https://www.jstor.org/stable/1251430>

Pazos, A. (2017). *Política Nacional de modernización de la gestión pública y rol de la contraloría general de la República*. (Artículo científico). Perú: Universidad



Nacional Mayor de San Marcos.

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/1395993/12387>

Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030(2022). PCM.

Secretaría de Gestión Pública -SGP.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3531092/POL%C3%8DTICA%20NACIONAL%20DE%20MODERNIZACION%20AL%2030%281%29.pdf.pdf?v=1661208943>

Resolución de Secretaría General N°043-2021-MINEDU que aprueba la directiva

denominada Metodología para la Gestión por Procesos en el Ministerio de

Educación. Adaptado de: [https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-](https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/1736837-043-2021-minedu)

[legales/1736837-043-2021-minedu](https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/1736837-043-2021-minedu)

Romero Hidalgo, C. (2017). *El Proceso de Modernización del Estado Peruano: Aspectos*

*importantes a tener en cuenta en la gestión pública*. Revista de la Facultad de

Derecho de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón, (13), 83-92.

[https://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/derecho/Lumen13/EL%20PRO](https://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/derecho/Lumen13/EL%20PROCESO%20DE%20MODERNIZACION%20DEL%20ESTADO%20PERUANO%20ASPECTOS%20IMPORTANTES%20A%20TENER%20EN%20CUESTA.pdf)

[CESO%20DE%20MODERNIZACION%20DEL%20ESTADO%20PERUANO](https://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/derecho/Lumen13/EL%20PROCESO%20DE%20MODERNIZACION%20DEL%20ESTADO%20PERUANO%20ASPECTOS%20IMPORTANTES%20A%20TENER%20EN%20CUESTA.pdf)

[%20ASPECTOS%20IMPORTANTES%20A%20TENER%20EN%20CUESTA](https://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/derecho/Lumen13/EL%20PROCESO%20DE%20MODERNIZACION%20DEL%20ESTADO%20PERUANO%20ASPECTOS%20IMPORTANTES%20A%20TENER%20EN%20CUESTA.pdf)

[A.pdf](https://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/derecho/Lumen13/EL%20PROCESO%20DE%20MODERNIZACION%20DEL%20ESTADO%20PERUANO%20ASPECTOS%20IMPORTANTES%20A%20TENER%20EN%20CUESTA.pdf)

Secretaría de Gestión Pública (2021). PCM. Sistema de Modernización de la Gestión

Pública Avances y Agenda Futura.

[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2069623/Sistema%20de%20Mo](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2069623/Sistema%20de%20Modernizacion%20de%20la%20Gestion%20Publica.pdf?v=1628562529)

[dernizacion%20de%20la%20Gestion%20Publica.pdf?v=1628562529](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2069623/Sistema%20de%20Modernizacion%20de%20la%20Gestion%20Publica.pdf?v=1628562529)

- Soto, F. (2021). *Modernización de la Gestión Pública y su Relación con la Competencias Gerenciales en la Unidad de Fiscalización Administrativa de la Municipalidad de San Isidro, 2020*. Lima. Tesis Maestría en Gerencia Pública. Universidad Continental. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10067/1/IV\\_PG\\_MGP\\_TE\\_Soto\\_Cristobal\\_2021.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10067/1/IV_PG_MGP_TE_Soto_Cristobal_2021.pdf)
- Saboya Vargas, F. (2006). *La Modernización del Estado: Concepto, Contenido y Aplicaciones Posibles*. Revista Diálogos de Saberes, (25), 357-376. <file:///C:/Users/Yamicita/Downloads/Dialnet-LaModernizacionDelEstado-2693580.pdf>
- Vega, J. (2015). *Gestión pública local, gobernanza y participación: una visión a partir del discurso de los actores sociales en Venezuela*. (Tesis Doctoral). Venezuela: Universidad de Carabobo. <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/2119/hvegas.pdf?sequence=1>
- Zaconetta, J. (2020). *Modernización de la gestión pública y calidad del servicio en la Municipalidad de Lurigancho en el año 2019*. Lima. Tesis Maestría en Gestión Pública. Universidad Cesar Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56672/Zaconetta\\_ZJN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56672/Zaconetta_ZJN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)