



Lumen
Ene. - Jun. 2021 Vol 17 N°1: pp 173-186
e-ISSN: 2708-5031
Doi:10.33539/lumen.2021.v17n1.2396

NUEVOS DESAFÍOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA HACIA 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA

NEW CHALLENGES OF THE PUBLIC ADMINISTRATION TOWARDS 200 YEARS OF INDEPENDENCE

Italo Felix Dill'erva*

- * Abogado, USMP. Magíster en Gobierno y Administración Pública por la Universidad Complutense de Madrid. Socio Fundador de la Consultora Italo Felix Abogados. Coordinador Distrital de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia, MINJUSDH. Responsable Académico del Departamento Académico de la USMP. Catedrático de la Facultad de Derecho de la USMP
Con ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0643-2942>

LUMEN

Lumen
Ene. - Jun. 2021 Vol 17 N°1: pp 173-186
e-ISSN: 2708-5031
Doi:10.33539/lumen.2021.v17n1.2396



NUEVOS DESAFÍOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA HACIA 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA

*NEW CHALLENGES OF THE PUBLIC ADMINISTRATION TOWARDS 200 YEARS OF
INDEPENDENCE*

Italo Felix Dill'erva
Universidad de San Martín de Porres,
Lima-Perú.
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0643-2942>
ifelixd@usmp.pe

RESUMEN

Nuestro país está próximo a cumplir 200 años de independencia, en un año totalmente atípico por una emergencia sanitaria mundial; sin embargo, la administración pública peruana está abordando una etapa de innovación y mejora continua en sus productos y servicios para cubrir las necesidades ciudadanas. El Estado como órgano regulador y prestacional, tiene la obligación de modernizar sus instituciones, los procesos, los procedimientos y la gestión pública dentro de las organizaciones estatales en vista de los nuevos desafíos de la cuarta revolución industrial. Una revolución industrial que nos lleva al mundo del uso de las tecnologías, la inteligencia artificial, la nube, entre otros factores que contribuyen con la buena marcha institucional de las Administraciones Públicas, orientada a la gestión de calidad hacia el ciudadano dentro de un buen gobierno que garantice la modernización administrativa con los componentes principales de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021

ABSTRACT

Our country is close to completing 200 years of independence, in a totally atypical year due to a global health emergency; however, Peruvian public administrations are approaching a stage of innovation and continuous improvement in their products and services to meet citizens' needs. The State as a regulatory and benefit body, has the obligation to modernize its institutions, processes, procedures and public management within state organizations in view of the new challenges of the fourth industrial revolution. An industrial revolution that takes us to the world of the use of technologies, artificial intelligence, the cloud, among other factors that are used with the good institutional progress of Public Administrations, oriented to quality management towards the citizen within a good government that guarantees administrative modernization with the main components of the National Policy for Modernization of Public Management by 2021.

PALABRAS CLAVES

Administración pública, innovación, instituciones, organizaciones, gestión.

KEYWORDS

Public administration, innovation, institutions, organizations, management.

INTRODUCCIÓN

En el presente artículo, presentamos la evolución de la administración pública peruana y los desafíos que tiene de cara al Bicentenario de la República.

Las administraciones públicas han dado un giro hacia una nueva concepción de gestionar, incluyendo nuevas herramientas que le permiten el avance en los objetivos propuestos con metas desarrolladas en su propio plan estratégico.

El plan estratégico viene sirviendo como directriz para el rumbo que están teniendo los entes estatales, minimizando las herramientas de antaño por herramientas innovadoras. Una innovación pública que comprende a los servicios, administración, organización, conceptos, políticas y la esfera sistémica.

Para ello la cultura organizacional de las administraciones públicas, ha permitido que estos entes estatales fortalezcan la dinámica de los procesos y procedimientos que se deben de dar para la prestación de los servicios públicos en los diferentes niveles de gobierno.

La nueva administración pública ha dejado el viejo paradigma del individualismo para pasar a un nuevo tipo de gerencialismo con dinamismo y flexibilidad, buscando como resultado el cumplimiento del principio de eficacia y eficiencia en la prestación de servicios.

Por ello que, en la primera parte del presente artículo, explicaremos los nuevos enfoques de la nueva administración pública desde el punto de vista operacional y estructural; explicando la diferenciación entre reforma y modernización del Estado, que son dos conceptos totalmente distintos, pero que sin embargo en ocasiones genera confusión para los ciudadanos. Así también, se explicará la modernización administrativa, aquella que se viene implementando progresivamente en las administraciones públicas con énfasis en la simplificación administrativa.

Posteriormente, definiremos el nuevo gerencialismo -neogerencialismo- que se viene instaurando en las administraciones públicas para poder gerenciar de manera correcta y optimizando los recursos, esta tendrá que gestionarse en base a los componentes de la gestión del entorno político, gestión estratégica y la gestión operativa, que son fundamentos básicos para la ejecución de políticas públicas.

Por consiguiente, trataremos los tres ejes transversales de la administración pública, como son: gobierno abierto, gobierno digital y articulación interinstitucional establecida en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública para entender un poco más este desafío que se tiene hacia 200 años de independencia.

Finalmente, tratemos la visión del Perú al 2050, explicando los cinco lineamientos fundamentales para un país más justo, sostenible, descentralizado, transparente, digno, armónico y con gobernabilidad democrática en favor de los ciudadanos.

1. NUEVA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Hay que entender por administración pública por el ente gubernamental que tiene el Estado para prestar servicios en favor de los administrados; en ella encontramos a la gestión pública, que llega hacer la parte operativa de la administración pública, es decir, la que pone en funcionamiento la entidad, a través de los procesos, procedimientos y sistemas administrativos que están amparados en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo. Así también, dentro de la administración pública, encontramos la organización pública que llega hacer la parte estructural de las administraciones públicas, la que se encarga de darle organización a los niveles estructurales, más conocido como los organigramas.

La administración pública está compuesta por dos partes: operativa y estructural.

Estas partes que componen la administración pública están en un proceso de evolución hacia una nueva administración pública que, apuesta a futuro, en base a una visión no solamente bicentenario sino una visión al 2050.

El proceso evolutivo mencionado está en una constante etapa de gestión del cambio, enmarcados en políticas nacionales que van acorde con las políticas de Estado, más aún cuando estas políticas tienen como finalidad solucionar problemas públicos que afectan a los ciudadanos de un país.

La nueva administración pública peruana está en el proceso de modernización, pero hay que entender que cuando nos referimos a la nueva administración pública nos referimos a la nueva gestión y organización pública enfocada en ciencias no necesariamente jurídicas, sino también ciencias relacionadas a otros campos transversales como las administrativas, politológicas, económicas, entre otros, que son soportes fundamentales a los instrumentos jurídicos que se aplican en las organizaciones, con mayor transcendencia si esta organización es pública. La nueva administración pública, basada en la gestión como parte operativa, apunta a reformar y modernizar el Estado con su parte administrativa, que es crucial en el nuevo institucionalismo que busca profesionalizar el capital humano que componen las administraciones públicas.

El antiguo institucionalismo que fijaba conductas individuales, analizando procesos legislativos con dinámica institucional está quedando obsoleto ante las nuevas corrientes de un nuevo institucionalismo organizacional que apunta a tener estructuras y organizaciones sólidas, analizando políticas públicas para enfrentar los desafíos del país, teniendo como campo de acción un pensamiento más global e integrador en las administraciones públicas bajo el principio de articulación interinstitucional.

En América Latina, se ha dejado de lado los gobiernos *de facto* para pasar a gobiernos democráticos o *pseudo* democráticos con sistemas consensuados de poder que tienen como fin la descentralización de recursos, organización, sistemas, entre otros factores, que permiten un dominio de los gobiernos al desarrollo de los ciudadanos que ahora deben estar conectados con la tecnología, estos caminos agudizan la necesidad de la nueva administración pública y del aparato estatal de los gobiernos.

Tratamos el tema de los gobiernos, ya que son los influyentes en la toma de decisiones de las administraciones públicas. Los viejos dilemas o corrientes políticas de izquierda y derecha no permiten un desarrollo de la gestión pública, con la polarización y los factores de desinstitucionalización de los grupos políticos, el tecnicismo ha aprovechado la circunstancia para empoderarse en la organización pública, y con ello ha permitido una revolución social a las nuevas demandas sociales, que necesita de una nueva administración pública enfocada en la calidad de los servicios para con los ciudadanos.

En definitiva, la administración pública ha tenido un cambio de paradigma hacia un nuevo enfoque del neogerencialismo, que permite tener las herramientas necesarias para poder gestionar. El gerencialismo es lo que está primando en la nueva administración pública con un entorno político, estratégico y operativo para cumplir metas y objetivos acorde con la idea de modernización y simplificación administrativa.

1.1. REFORMA Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

Sin lugar a duda, son dos conceptos que en ocasiones suelen ser muy confundidos, pensando que son sinónimos; sin embargo, la definición de ambas es totalmente distinta como su naturaleza y fines.

Se entiende por reforma del Estado al conjunto de modificaciones en el ámbito legal, institucional y operacional que permiten al Estado transformarse para adecuarse a una nueva realidad social, económica, política y cultural; mientras que, por modernización del Estado se entiende al conjunto de procesos y acciones para asegurar la adaptación constante y sostenida del funcionamiento del Estado para responder a las exigencias de la sociedad, que consiste en la selección y utilización de todos aquellos medios orientados a la creación de valor público en una actividad o servicio a cargo de las entidades públicas.

Son dos conceptos distintos, pero que trabajan juntos en las acciones gubernamentales a nivel nacional, regional y local. No cabe duda, que el Estado peruano viene reformándose ante una nueva convivencia social, a raíz de la pandemia; esta pandemia que ha cambiado totalmente el mundo, que dejará secuelas positivas y negativas en las administraciones pública; no obstante, lo que tenemos claro es que el mundo no será igual después de superar esta crisis sanitaria, más aún para el Estado peruano que está priorizando el trabajo remoto en sus servidores civiles para garantizar su salud, como también está apostando por la transformación digital que está permitiendo que los procesos y procedimientos convencionales pasen hacer digitalizados, garantizando un gobierno digital más cerca al ciudadano y uso de redes como canales de comunicación social, aquello es una transformación ante una nueva realidad.

Pero, la nueva realidad también nos demuestra que el ser humano se tiene que adaptar antes los cambios, al comienzo siempre hay resistencia hasta que finalmente llega la aceptación luego de un debido procedimiento. La adaptación a las nuevas circunstancias ha permitido que las administraciones públicas se sostengan en el tiempo y sigan brindando los servicios que se requieren y demanden por parte de la ciudadanía.

Por ello, la reforma y modernización del Estado es importante para una nueva administración pública que ya no solo apunta al Bicentenario sino a un plan estratégico hacia al 2050. Un plan que tiene sus complejidades, pero la creatividad generará la innovación para llegar a las metas y objetivos, para mejorar la realidad fáctica de las acciones gubernamentales.

Esta reforma y modernización del Estado, que tiene componente político para el momento de la toma de decisiones de los líderes, no puede dejar de lado el punto de equilibrio jurídico que llega hacer la norma jurídica en esencia, que modera el ejercicio discrecional del poder político y coadyuva a la búsqueda de la modernización y simplificación administrativa para los procesos y procedimientos que se tienen en las administraciones públicas modernas.

1.2. MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA

La modernización administrativa entendiéndose a la administración de nuestros días ha de desarrollar su función en un marco global de cambio social y económico acelerado; y, está exigiendo, la eficacia y eficiencia de los servicios que las administraciones públicas prestan a los ciudadanos (Carro, 2011, p. 7).

La modernización administrativa buscará que en las administraciones públicas prevalezcan los principios de eficacia y eficiencia, que son los ejes rectores para que se pueda dar cumplimiento a esta nueva cultura administrativa o también conocida como gestión moderna de la administración. Todo ello dentro de los marcos institucionales y profesionalizados de los operadores, del sistema y del recurso estatal.

Esta modernización ha de conllevar a pensar en la simplificación administrativa y a su vez, en los análisis de calidad regulatoria y el análisis del impacto regulatorio, que tienen como objetivo la disminución de barreras burocráticas en la norma legal y en el procedimiento y/o proceso

respectivamente, para evitar la sobrecarga laboral de las instituciones estatales y generar mayor productividad en las demandas que ingresen en la nueva administración pública.

De acuerdo con el Decreto Legislativo N° 1310, se señala que el Análisis de la Calidad Regulatoria tiene como fin de identificar, reducir y/o eliminar aquello que resulte innecesarios, injustificados, desproporcionados, redundantes o no se encuentren adecuado a la Ley del Procedimiento Administrativo General o a las normas con rango de Ley que les sirva de sustento. Tener presente que mediante el Análisis de Calidad Regulatoria se evalúan principios como el costo-beneficio, necesidad, efectividad, proporcionalidad de las normas legales.

Por consiguiente, en el Decreto Supremo N° 123-2018-PCM que regula el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública se manifiesta que la calidad en las regulaciones tiene como propósito que la regulación sea un instrumento para alcanzar un objetivo de política pública, adoptando la decisión de regular basado en evidencias, racionalidad, evaluación de sus posibles impactos y cargas administrativas, con la finalidad de generar y facilitar el desarrollo integral y bienestar social. Por estas razones, el objetivo de la modernización es garantizar flexibilidad, simplicidad, armonización, eficiencia y eficacia en las administraciones públicas, utilizando los mecanismos adecuados para lograr lo propuesto, garantizando la ejecución de los planes de simplificación administrativa establecido en diversos planeamientos nacionales con un enfoque orientado al ciudadano con resultados y reconocimiento de la heterogeneidad.

1.2.1. SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA

Por su parte, aquella modernización administrativa nos lleva a reflexionar sobre la simplificación administrativa que es el reto de las administraciones pública modernas, que se encuentran en búsqueda de reducir cargas, procesos y procedimientos.

La simplificación administrativa tiene como propósito identificar y eliminar requisitos, exigencias y formalidades innecesarias en los procedimientos administrativos y reducir los tiempos de espera, priorizando las acciones gubernamentales que favorezcan a los administrados. Esta simplificación conlleva a que el aparato público cierre brechas burocráticas que perjudiquen el accionar de la entidad.

El objetivo general de la simplificación administrativa es mejorar la calidad, la eficiencia y la oportunidad de los procedimientos y servicios administrativos que la ciudadanía realiza ante la administración pública (SGP, 2015).

Los objetivos apoyan a que las administraciones públicas puedan diseñar organizaciones más inteligentes y sólidas estructuralmente, en vista de estratégicas que permitan fortalecer, desarrollar y promover la simplificación administrativa orientada en resultados positivos para la administración y los administrados.

En esta corriente de los retos de la administración pública, sin dudas la simplificación administrativa es el reto mayor para todo la parte estructura y operativa de la organización, que, a través de etapas tiene como fin la ejecución de los planteamientos estratégicos diseñados, pero la voluntad de ejecución será fundamental para la aplicación inmediata en el quehacer cotidiano de las administraciones.

Al manifestarnos de las etapas de la simplificación administrativa, nos referimos: etapa preparatoria (planificando el proceso), etapa de diagnóstico, etapa de rediseño, etapa de implementación, etapa de seguimiento y evaluación; y, etapa de mejoramiento continuo y sostenibilidad, estas seis etapas son trascendentales para tener una simplificación administrativa eficiente y eficaz en favor de las administraciones y los ciudadanos.

Por estas razones, la administración pública del Bicentenario apunta a metodologías más ágiles y con celeridad, que permita que los trámites engorrosos sean mucho más fáciles y rápidos en su emisión, es todo un reto que debe proponerse las administraciones, sin dejar de garantizar la seguridad jurídica de los intervinientes en los procesos de simplificación administrativa.

1.3. NUEVO GERENCIALISMO

El nuevo gerencialismo en la administración pública apunta a una nueva gobernanza con directrices asentadas en la disciplina concreta y el compromiso político, ya que esta nueva gobernanza es dinámica más no estática y está condicionada a medios y demandas consecuentemente cambiantes, en donde la aptitud y actitud tienen que sobresalir para hacer frente ante los nuevos escenarios y cambios sociales.

La intención del gerenciales es transponer a los organismos públicos los criterios de funcionamiento de las empresas privadas, con tal fin de implementar ideas nuevas con modelos organizativos que dan acción de gobierno para alcanzar ciertos resultados con la debida flexibilidad bajo el imperativo de la eficiencia, es decir, pretende orientar a la administración pública por los valores y técnicas del sector privado, trabajando con las “tres Es” que son economía, eficacia y eficiente (Damián, 2018).

Además, el nuevo gerencialismo en las organizaciones del sector público es una perspectiva de la administración con acercamientos a la administración pública que revela que al menos ambos tienen elementos en común. La perspectiva de la administración pública es influenciada por la ideología gerencialista o gerencialismo, que tiene identidad ocupacional de la administración burócrata y profesional (Vargas, 2016).

En esta línea, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (2018) al referirse al nuevo perfil del gerencialismo en las administraciones públicas, nos ha definido a las habilidades como el conjunto de destrezas o capacidades para desempeñarse con éxito en el cargo; mientras que, a las actitudes las define como principios personales para desempeñarse con éxito en el cargo en las entidades públicas y su entorno.

Pues bien, este nuevo gerencialismo, se requiere de liderazgo, articulación con el entorno político, visión estratégica, capacidad de gestión, vocación de servicio, orientación a resultados y trabajo en equipo. Todas estas características se deben de englobar en el servidor público, quien es importante para diseñar organizaciones dinámicas, que gestionen resultados óptimos en las administraciones públicas.

En este trayecto de vida de la administración pública, los componentes gerenciales te permiten el logro de metas, percibir escenarios futuros y comprender la diversidad sociocultural del país.

No obstante, el neogerencialismo debe de ir acompañado aparte de las características mencionadas, de la gestión, que permita que los procesos y las estructuras se mantengan ordenadas para garantizar el cumplimiento de objetivos institucionales.

Este nuevo modelo de gerencialismo debe estar enmarcado en la gestión como principal motor para que ponga en funcionamiento la administración pública, aquel funcionamiento permitirá acciones ejecutivas concretas que operacionalizarán los sistemas administrativos del sector público, con un conjunto de modelos como la gestión del entorno político, gestión estratégica y gestión operativa.

1.3.1. GESTIÓN DEL ENTORNO POLÍTICO

La gestión del entorno político implica la vinculación proactiva del directivo en el entorno político con la finalidad de construir apoyo y legitimidad para la consecución de un resultado pensando en los ciudadanos (Moore, 1998).

El neogerencialismo en la administración pública solicita que los operadores sobre todo los directivos sepan gestionar políticamente la planificación, implementación y ejecución de políticas públicas, en favor de la sociedad.

En momentos es sumamente complicado gerenciar, más aún cuando el tecnicismo quiere sobrepasar la esfera de la gestión política; pero, el trabajo debe de hacerse conjuntamente entre lo técnico y político, para que se garantice efectividad y eficiencia en la estrategia de trabajo público.

La gestión del entorno político establece factores importantes que se deben de asegurar en el manejo y técnica de los nuevos gerentes públicos de las administraciones, como son: emprendimiento de políticas, gestión del desarrollo de las políticas, negociación pública, deliberación pública, marketing público y comunicación estratégica; y, la ética en la función pública.

Cada uno de estos factores son sumamente importantes para el desarrollo organizacional de las administraciones públicas, el emprendimiento de políticas recrea la innovación pública que deben de tener los directivos públicos en sus gestiones, esa innovación que podrá ser disruptiva o incremental tendrá que garantizar que las organizaciones públicas sean más dinámicas y flexibles antes los cambios de paradigmas del mundo moderno. El directivo público en este nuevo gerencialismo debe de ser un emprendedor de las políticas de la institución y de su propia política.

Por su parte, la gestión del desarrollo de las políticas, le otorga legitimidad, poder y coherencia al directivo público para que tome decisiones en favor de la institución. Estas decisiones tienen que estar consensuadas en el planeamiento estratégico de la propia entidad, para el cumplimiento de metas y objetivos claros, solo se podrá cumplir con la toma de decisiones y voluntad para hacer.

La negociación pública, es el acuerdo de voluntades en las decisiones que se van a tomar para ejecutar las políticas públicas, este acuerdo debe tener valor agregado que asegure la ejecución y *a posteriori* la evaluación de la política que se impulsa. Para ello, la deliberación, marketing y comunicación en el ámbito público juegan un rol importante, el trabajo que se realice en la administración pública tiene que ser visible, en cumplimiento del principio de la transparencia, sin nada que ocultar, más aún cuando la gestión del entorno político se realiza en base a principios y ética en la propia función pública del funcionario y/o servidor.

1.3.2. GESTIÓN ESTRATÉGICA

La gestión estratégica es una herramienta fundamental para todo tipo de organizaciones, en base a su accionar se pone en funcionamiento el planeamiento estratégico de una institución. La gestión estratégica hay que entenderla como el arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro de la organización (Betancourt, 2007, p. 106).

En el ámbito público, la gestión estratégica tiene un rol fundamentalmente en la adecuación de objetivos, estrategias y políticas que deben de ser definidas por las entidades del Estado.

Como hemos manifestado el planeamiento estratégico es transcendental en una organización para su propio desarrollo y desenvolvimiento, sin un plan de trabajo activo, no se podría gestionar la estrategia para cumplir las metas.

En las administraciones públicas la gestión estratégica tiene factores claves que influyen en más de un sector, como: análisis estratégico; diseño de políticas y planeamiento estratégico; gestión por procesos; gestión por resultados; seguimiento, monitoreo y evaluación; innovación de la gestión pública; y, gestión de los recursos humanos.

Un análisis estratégico, para identificar los problemas públicos internos y externos de nuestra sociedad y de las entidades, en busca de hallar soluciones que cumpla con satisfacer las expectativas de los ciudadanos. Por su parte, el diseño de políticas consiste en el *ex post* del análisis estratégico; cumpliendo una regla general: i) analizo; ii) diseño; iii) planifico; iv) ejecuto; v) evalúo; y, iv) metaevalúo¹.

Posteriormente, tenemos la gestión por procesos y por resultados, las organizaciones tienen diversos procesos y procedimientos, aquellos deben tener un fin para lograr metas con enfoque transformador, con valor agregado en la cadena de valor y sacando una ventaja competitiva en el mercado de los servicios. Cada entidad se mide en base a resultados, cada entidad está en una competencia perfecta por cumplir parámetros de eficiencia y eficacia en la ejecución de sus políticas.

La retroalimentación y mejoras continuas de las políticas públicas que se manifiestan en la gestión estratégica permite justamente que los indicadores varíen con el seguimiento, monitoreo y evaluación; estas mejoras al analizarlas y reflexionarlas, nos otorga la posibilidad de innovar en la gestión pública.

Una gestión pública con innovación es una gestión pública con componentes de la gestión del cambio y comportamiento organizacional de las personas, ello conlleva a una gestión de recursos humanos, para liderar equipos que incrementan la producción de las entidades del sector público.

1.3.3. GESTIÓN OPERATIVA

Si hemos hablado de la gestión del entorno político y la gestión estratégica, no podemos dejar de lado la gestión operativa, que es el eje que pone en funcionamiento la maquinaria de la organización. Moore (1998) lo define como el despliegue consciente y especializado de capacidades legales, financieras, materiales y humanas para obtener resultados concretos.

La gestión operativa desarrolla la funcionalidad de las dos gestiones anteriores, simplemente que aquí encontraremos el tecnicismo como la capacidad técnica de ejecutar lo diseñado y/o planificado. Por esa razón, sus factores como: planificación operativa, capacidad técnica, rediseño y/o simplificación operativa, racionalidad económica, legalidad de las políticas, transparencia y rendición de cuentas, y el control, son las herramientas técnicas con las que se ejecutan las políticas.

Por la planificación operativa, esta se encarga de diseñar los planes de trabajo provisto de una articulación de objetivos estratégicamente claros y acorde con nuestro marco legal y las políticas de Estado y de gobierno. Mientras que, la capacidad técnica es la aplicación de conocimientos en relación de las diversas situaciones que se encuentren en nuestros entornos, hay una rigurosidad para atender las demandas y necesidades colectivas en función de la propia gestión operativa.

El rediseño y/o simplificación operativa, mejora los procesos y procedimientos de la organización, con la finalidad de garantizar la gestión de calidad en los servicios. La calidad entendida como conjunto de características que posee un producto o servicio obtenido en un sistema productivo, así como la capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario (Cuatrecasas, 2012). La gestión de la calidad de por sí es un concepto polisémico, pero que tiene componentes subjetivos, definido como el conjunto de especificaciones que debe cumplir ciertos parámetros para garantizar y asegurar la satisfacción del cliente en su expectativa. Esta gestión de la calidad se maneja en base a rediseños y simplificaciones operativas que se deben de realizar para optimizar recursos.

¹ Se define a la metaevaluación como la evaluación de la evaluación basada en una serie de normas y principios profesionales (Patton, 1997, p. 143).

Asimismo, el factor económico en las estimaciones de valor público mide los ingresos y egresos en la ejecución del presupuesto, reflexionando en la racionalidad económica que se debe de tener para una buena administración. La legalidad de las políticas se relaciona con el conocimiento y manejo del aspecto legal y la viabilidad de la norma jurídica para la ejecución de proyectos, con transparencia y rendición de cuentas más aun cuando está enmarcada en el sector público, bajo responsabilidad de los funcionarios y servidores del Estado. Y, el control, que es la supervisión y vigilancia de toda la gestión operativa e incluso de la gestión del entorno político y gestión estratégica.

2. TRES EJES TRANSVERSALES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

El Sistema Nacional de Modernización de la Gestión Pública, que tiene como órgano rector a la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia de Consejos de Ministros, ha trabajado la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Este documento establece los cinco pilares centrales que debe de tener las administraciones públicas en todos los niveles de gobierno, estos son: i) políticas públicas, planes estratégicos y operativos; ii) presupuesto para resultados; iii) gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional; iv) servicio civil meritocrático; y, v) sistema de información, seguimiento, monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento.

Sin embargo, estos cinco pilares de la modernización de la administración pública se trabajan con ejes transversales que permitan la optimización, eficacia y eficiente de la gestión y organización pública en su conjunto como rol regulador y prestacional al servicio de la nación.

Los cinco pilares modernizan a la administración pública, pero también le pone un gran desafío hacia el Bicentenario que es la operacionalización y el buen funcionamiento de los instrumentos y documentos técnicos para su ejecución. En este artículo no ingresaremos a describir los cinco pilares, sin perjuicio de haber explicado algunos en párrafos precedentes.

Pero, si nos avocaremos a los tres ejes transversales de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública que cruza a cada uno de los cinco pilares, que son: gobierno abierto, gobierno electrónico (hoy gobierno digital), y articulación institucional.

2.1. GOBIERNO ABIERTO

El gobierno abierto es aquel que se abre al escrutinio público, es accesible a los ciudadanos que lo eligieron, es capaz de responder a sus demandas y necesidades y rinde cuentas de su acciones y resultados. Asimismo, es un gobierno en el cual las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos pueden: i) obtener fácilmente información relevante y comprensible; ii) interactuar con las instituciones públicas y fiscalizar la actuación de los servicios públicos; y, iii) participar en los procesos de toma de decisiones (OECD, 2015).

El gobierno abierto, apertura los canales de comunicación entre la sociedad y el Estado, con la finalidad de brindar transparencia a la población y tener un gobierno más accesible a los ciudadanos y sus demandas.

Un gobierno abierto es aquel que garantiza y promueve la transparencia, la participación ciudadana, la integridad pública y que aprovecha el poder de la tecnología para elevar sus niveles de eficacia y garantizar la rendición de cuentas (PNMGP; 2013, p. 25).

El gobierno abierto tiene unos desafíos de cara al Bicentenario, estos desafíos consisten en ser más accesible el gobierno ante la demanda ciudadana, brindar servicio de calidad con información completa y detallada, sin utilizar un lenguaje técnico que pueda confundir aún más a los ciudadanos cuando se acercan a las instituciones públicas.

Necesitamos un gobierno más cercano a la población, un gobierno que trabaje de manera articulada en el diseño, implementación y ejecución de políticas públicas, mostrando valores agregados considerados como valores públicos.

El trinomio: gobierno, sociedad y persona, para el trabajo conjunto demuestra participación e inclusión, aquello que, impulsado por los nuevos paradigmas de la administración pública, permite mayor accesibilidad a través de la innovación pública. Este trinomio consolida la gobernabilidad democrática y apunta a tener actores comprometidos con el desarrollo del país.

2.2. GOBIERNO DIGITAL

En el 2018, con la aprobación de la Ley de Gobierno Digital, todo aquello denominado electrónico tuvo una variación de nomenclatura, e incluso la entidad rectora del sistema fue desactivada, para la creación de la actual Secretaría de Gobierno Digital² que es un órgano de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM).

De acuerdo con el artículo 6° del Decreto Legislativo N° 1412, se entiende por gobierno digital al uso estratégico de las tecnologías digitales y datos en la administración pública para la creación de valor público. Se sustenta en un ecosistema compuesto por actores del sector público, ciudadanos y otros interesados, quienes apoyan en la implementación de iniciativas y acciones de diseño, creación de servicios digitales y contenidos, asegurando el pleno respeto de los derechos de los ciudadanos y personas en general en el entorno digital.

En estos tiempos que la pandemia sanitaria de Wuhan a golpeado fuertemente al mundo y al Perú, no cabe duda de que el gobierno digital ha tomado mayor protagonismo en las administraciones públicas, virtualizando procesos, procedimientos y servicios públicos. De por sí, el trabajo del capital humano de la administración pública ha tenido que variar de la modalidad presencial a la modalidad remota.

El gobierno digital es un avance en el proceso de modernización de la gestión pública, permitiendo cortar brechas de las propias instituciones del Estado, en ocasiones acercando a la institución al ciudadano a través de medios digitales impulsando el gobierno abierto.

Asimismo, el gobierno digital ha pasado de ser el concepto que inicio la revolución tecnológica en las administraciones públicas a convertirse en la herramienta necesaria que está permitiendo la readecuación y cambio en las instituciones, centrándose en el ciudadano, no solo impulsando una modernización institucional, a través del uso intensivo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación como aquellos que tienen un nivel de acceso limitado a las mismas (CLAD, 2007).

No obstante, el gobierno digital es muy amplio e incluso en las ciencias jurídicas, esta disciplina ha sido ampliada en su magnitud legislativa con las diversas leyes y normas jurídicas en general que han salido publicadas³, que han enriquecido el debate. Empero, el gobierno digital engloba la digitalización de los servicios públicos y de documentos y herramientas de gestión, como el documento nacional de identidad digital, reuniones digitales, entre otros.

En estos momentos, que el mundo va cambiando a pasos acelerados y en donde el Perú está ingresando a una cuarta revolución industrial, el gobierno digital está tomando mayor fuerza y se está

² La Secretaría de Gobierno Digital de la PCM es el ente rector del Sistema Nacional de Transformación Digital, lidera los procesos de innovación tecnológica y administra las plataformas nacionales transversales.

³ Las normas jurídicas publicadas en la materia han sido: Decreto de Urgencia que crea el Sistema Nacional de Transformación Digital, Decreto de Urgencia que aprueba el marco de confianza digital, Resolución de Secretaría de Gobierno Digital que Crea el Laboratorio de Gobierno y Transformación Digital del Estado, Resolución Ministerio que aprueba los Estándares de Interoperabilidad de PIDE, entre otros.

posicionando de manera estratégica. La administración pública peruana está trabajando diferentes planes para su desarrollo en sus propias organizaciones, teniendo como herramienta de gestión el Plan Estratégico de Gobierno Electrónico como pilar, y los planes estratégicos en informática.

Ha llegado el momento que lo físico pase a lo digital y que la política “cero papel” sea realidad, aquello simplificará la actuación de la administración pública y de los ciudadanos, buscando en todo momento el cumplimiento de los objetivos y las metas en la eficiencia y eficacia de los procesos que hemos iniciado en el Estado.

2.3. ARTICULACIÓN INTERINSTITUCIONAL

La articulación interinstitucional es otro de los ejes transversales de este sistema administrativo de la modernización de la gestión pública. Las administraciones públicas son muy amplias y complejas, su organización de por sí está distribuida en todo el país, en donde hay presencia de los entes estatales.

Por la dimensión, el trabajo de las administraciones públicas debe de ser de manera conjunta, es un trabajo cooperativo para lograr los objetivos propuestos y brindarle la solución a los problemas que puedan suscitar por parte de los ciudadanos.

En todo el territorio nacional, se tiene -o se presume- que hay una entidad del Estado, estas entidades deben mantener mecanismos de coordinación con las demás instituciones estatales.

Estos mecanismos de coordinación y cooperación se expresan en dos ejes de relación interinstitucional: i) vertical, entre entidades de distintos niveles de gobierno, nacional, regional y local; y, ii) horizontal, entre entidades de un mismo nivel de gobierno, en el nivel nacional entre sectores, y a nivel descentralizado, entre gobiernos regionales y locales (PNMGP, 2013).

Las administraciones públicas al trabajar de manera coordinada y cooperante van a lograr la inmediata actuación del ente público, interacción de los canales de comunicación y la articulación de políticas públicas en favor de los ciudadanos, solucionando así problemas públicos simples y complejos que colocan en situación de vulnerabilidad al usuario de los servicios públicos, más aún cuando somos un país que estamos en proceso de descentralización.

En la articulación interinstitucional hay que distinguir dos planos fundamentales: i) plano político, que llega hacer la relación entre autoridades de uno o más niveles de gobierno, para la concertación y alineamiento de prioridades de políticas; y, ii) plano de gestión, la relación entre administraciones (representadas por funcionarios) de uno o más niveles de gobierno, para la articulación y cooperación en la implementación y gestión de políticas públicas (PNMGP, 2013, p. 27).

Con estos planos y relaciones interinstitucionales, se tiene que seguir trabajando en el progreso de las gestiones de los diversos niveles de gobierno (nacional, regional y local), conformando espacios multinivel para implementar políticas multisectoriales que coadyuven a la solución de los problemas económicos, sociales y de gestión para los desafíos del Bicentenario.

3. DEL AÑO DEL BICENTENARIO HACIA LA VISIÓN DEL PERÚ AL 2050

Nos encontramos en el año del Bicentenario, nuestro país cumple 200 años de independencia; sin embargo, aún hay bastante trabajo por realizar en el Perú. La Organización de Naciones Unidas (ONU) nos ha presentado los Objetivos de Desarrollo Sostenible al 2030 como agenda internacional para el desarrollo de los países miembros de la organización, bajo 17 lineamientos para su cumplimiento.

El 29 de abril de 2019, con los lineamientos presentados por la ONU, el Perú aprobó en el foro del Acuerdo Nacional la visión del Perú al 2050, visionando 20 años más que la ONU. Esta visión sirve como instrumento para la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050.

En la visión del Perú al 2050, se han determinado cinco puntos fundamentales para el desarrollo de la nación, como son:

1. Las personas alcanzan su potencial en igualdad de oportunidades y sin discriminación para gozar de una vida plena.
2. Gestión sostenible de la naturaleza y medidas frente al cambio climático.
3. Desarrollo sostenible con empleo digno y en armonía con la naturaleza.
4. Sociedad democrática, pacífica, respetuosa de los derechos humanos y libre del temor y de la violencia.
5. Estado moderno, eficiente, transparente y descentralizado que garantiza una sociedad justa e inclusiva, sin corrupción y sin dejar a nadie atrás.

En el primer punto, el Estado tiene que seguir impulsando el desarrollo de las personas en igualdad de condiciones, erradicando todo tipo de discriminación y eliminando la pobreza, es un gran reto y una deuda pendiente con el pueblo peruano, para seguir progresando y salir de la esfera de ser un país en proceso de desarrollo.

En el segundo eje, tenemos que consolidar el respeto y protección al medio ambiente, para tener un ecosistema sostenible que permita el desarrollo económico y social de la patria enfocado en estar libres de la contaminación y resguardo del cambio climático que afronta el mundo contemporáneo.

En el tercer ítem, nos corresponde contribuir a seguir impulsando el trabajo digno para la generación de riqueza y el mejoramiento del crecimiento económico como país, para ser más competitivos en el mercado internacional.

Mientras, que el cuarto lineamiento, el rol de la democracia en nuestro país es crucial para el desarrollo armónico y garantizar el Estado de derecho, en una sociedad libre, con respeto a los derechos fundamentales y evitando cualquier tipo de abuso, contando con protección judicial frente al uso arbitrario y gozar de gobernabilidad, que cuanta falta le hace a nuestro país en los momentos difíciles que tenemos como República.

Finalmente, en el quinto hincapié, el Estado está en un proceso de reforma y modernización, en ese sentido su eficiencia y eficacia está a prueba de los diversos sectores sociales, que le exigen transparencia e igualdad de oportunidades, en conjunto con la eliminación de todo tipo de corrupción en las esferas del Estado -eliminandola por completo- para garantizar un país de oportunidades.

CONCLUSIONES

Como hemos estado manifestando en todo este artículo, la administración pública peruana está evolucionando a grandes pasos, empero la tarea aun es ardua. Mientras, toda esta evolución no se materialice y el ciudadano no deje de sentir insatisfacción por parte de las entidades públicas, la deuda seguirá pendiente.

En el aspecto técnico, se pudo haber evolucionado, con un nuevo gerencialismo y herramientas de gestión que permiten la simplicidad de los procesos y procedimientos en la prestación de los servicios públicos, pero los componentes de la mejora continua (retroalimentación) e innovación deben de ser constantes, para una evolución optima.

Los retos hacia los 200 años de independencia tendrán fecha de caducidad; sin embargo, ya tenemos que ir apuntando a cumplir los objetivos y metas del 2050 como primera instancia, sin perjuicio que con el pasar de los años estas propuestas y/o lineamientos quedarán totalmente obsoletos y apuntaremos hacia el año 2100 con nuevas propuestas y con un nuevo modelo de país.

Al parecer suena imposible cumplir los lineamientos establecidos, tan imposible como cumplir el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2021, que prácticamente ha sido prologando con la visión del Perú al 2050, solo que con una nueva órbita y una nueva convivencia social.

El Perú y su administración pública está llena de retos y desafíos, lo imposible no existe, lo difícil es fácil con planeación y organización; y, lo desordenado se puede ordenar con disciplina; por esa razón, que en este artículo hemos desarrollado los nuevos desafíos de la administración pública hacia 200 años de independencia, para hacer un balance de cómo vamos y que nuevas herramientas están apareciendo en las instituciones públicas en este camino al Bicentenario y que retos nos espera después del 28 de julio de 2021.

REFERENCIAS

- Autoridad Nacional del Servicio Civil (2018). *Modelo de Gestión del Grupo de Directivos Público del Servicio Civil Peruano*. Presidencia del Consejo de Ministros de Perú.
- Betancourt Tang, José Ramón (2007). *Gestión estratégica*. T.G. Red 200 Ediciones.
- Carro Fernández-Valmayor, José Luis (2011). Una introducción a la idea de modernización administrativa. *Estudios sobre la modernización administrativa*, 5-20.
- Carta Iberoamericana del Gobierno Electrónico (2007).
- Cuatrecasas, Lluís (2012). Gestión de la calidad total. Diaz de Santos.
- Damián Elorriaga, Leandro (2018). Análisis de los rasgos del modelo gerencialista presentes en la Carta Iberoamericana de la Calidad de la Gestión Pública. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata*, 24(50).
- Decreto Legislativo N° 1310 – Decreto Legislativo que aprueba medidas adicionales de simplificación administrativa.
- Decreto Supremo N° 123-2018-PCM – Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo del Modernización de la Gestión Pública.
- Decreto Supremo N° 063-2021-PCM – Decreto Supremo que aprueba el Reglamento que desarrolla el Marco Institucional que rige el Proceso de Mejora de la Calidad Regulatoria y establece los Lineamientos Generales para la aplicación del Análisis de Impacto Regulatorio Ex Ante.
- Felix Dill'Erva, Italo (2019). Importancia de la innovación en el ámbito público. *Revista del Foro N° 106*, 535-544.
- Moore, Mark H. (1998). Gestión estratégica y creación de valor público en el sector público. Editorial Paidós.
- Secretaria de Gestión Pública (2013). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*. Presidencia del Consejo de Ministros de Perú.
- Vargas-Hernández, José (2016). Implicaciones del nuevo gerencialismo en los valores éticos, democráticos y profesionales del servidor público. *Revista Espacios Públicos*, 19 (46).

Fecha de recepción: 19 de marzo

Fecha de aceptación: 12 de junio