

DECÁLOGO PARA UNA CORRECTA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INFLUENCIA CON LA REALIZACIÓN DE DERECHOS FUNDAMENTALES

Jorge Isaac Torres Manrique*

Resumen:

En el presente trabajo, el autor desarrolla a manera de decálogo su importante propuesta. La misma engloba no solamente su perspectiva de cómo se debe asumir y llevar a cabo una gestión pública, sino que también, la correspondiente temática en lo que a derechos fundamentales se refiere.

Palabras clave: Gestión pública, derechos fundamentales, administración decálogo.

Abstract:

In the present work, the author develops his important proposal as a decalogue. The Mass encompasses not only its perspective of how to assume and carry out public management, but also the corresponding theme in terms of fundamental rights.

Key words: Public management, fundamental rights, Decalogue, administration.

* Consultor jurídico. Abogado por la UCSM (Arequipa). Doctorados en Derecho y Administración, y Maestrías en Derecho Empresarial y Derecho Penal, por la UNFV (Lima). Docente Principal en WorldWide Legal Consulting de la California Silicon Valley School of the Law, SFO (USA). Consejero Editorial de la Revista American Journal of Science and Technology (USA). Miembro del Cuerpo Editorial de Evaluadores de la Revista Universitaria Jurídica Juris del Centro Universitario Toledo Araçatuba –UNITOLEDO (Brasil). Articulista e investigador del Instituto Latinoamericano de Investigación y Capacitación Jurídica Latin-juris (México). Columnista de la Asociación Civil El-terno.com (Lima). Distinguished Lawyer of Perú, for Law Integration Integração Jurídica (Brasil). Miembro del Comité Científico Internacional del Instituto Jurídico Internacional de Torino (Italia). Miembro extranjero de la Asociación Argentina de Justicia Constitucional (Argentina). Miembro, par académico evaluador, corresponsal e investigador externo adscrito al Instituto Vasco de Derecho Procesal (País Vasco). Par académico evaluador de la Revista Misión Jurídica, de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca (Colombia). Par académico evaluador del libro colectivo internacional sobre Ciberterrorismo (México). Investigador Externo de la Universidad Global (Honduras). Miembro asociado de E-Justicia Latinoamérica (Argentina). Autor de libros en derecho constitucional y procesal constitucional, publicados en impreso en: Perú, Colombia, Chile y Paraguay. Ex Coordinador General, coautor, traductor, prologador y presentador de seis libros jurídicos colectivos internacionales. Autor de más de medio centenar de artículos y ensayos en materia jurídica y management, en publicaciones físicas y virtuales, en importantes medios de más de veinte países. Ponente nacional e internacional. kimbrellmen@outlook.com.

I. INTRODUCCIÓN.

Hace aproximadamente quince años, que la gestión pública no solo despierta de un letargo, retiro, olvido, sino que, lo hace convenientemente de manera recargada abarcando a casi la totalidad de ciencias y disciplinas del saber.

Es por ello, que hemos sido testigos de cómo es que de manera repentina como inusual, se comenzaron a ofrecer diplomados, maestrías y demás eventos académicos.

Empero, la referida difusión y capacitación no son suficientes, pues, la asunción de la gestión pública, amerita ser llevada a cabo desde el entendimiento de su naturaleza, acompañada de una estrategia debida. Más aun, cuando de por medio también se encuentra el tema de la realización de los derechos fundamentales.

En la presente entrega, desarrollamos nuestra propuesta, a efectos de lograr llevar a cabo una correcta gestión pública.

II. ¿QUÉ DEBEMOS ENTENDER POR GESTIÓN PÚBLICA?

En principio, tenemos que por gestión pública debemos entender como: “(...)una especialidad que se enfoca en la correcta y eficiente administración de los recursos del Estado, a fin de satisfacer las necesidades de la ciudadanía e impulsar el desarrollo del país”.¹

III. ¿POR QUÉ DEBEMOS HACER UNA ACERTADA GESTIÓN PÚBLICA?

Como cuestión previa, planteamos determinar o explicar la necesidad u obligatoriedad de llevar a cabo una gestión pública acertada. Esto es, responder a la interrogante de por qué hacer una acertada gestión pública.

Para ello, tenemos que empezar reseñando *grosso modo* el origen del Estado. Y es que a la luz de lo señalado por Jean-Jacques Rousseau, en su capital obra: “El Contrato Social”. Es así, que en antiguo los ciudadanos se empezaron a organizar para designar responsables que se encargasen de los asuntos básicos de interés de todos. Por ejemplo: seguridad, salud, educación, entre otros.

Sin embargo, en vista del crecimiento que iba experimentando las poblaciones, es que decidieron crear a un ente abstracto, de alcance nacional. El mismo se encargaría de velar por las necesidades básicas de la población. Esto es, sumados a los señalados, están los servicios públicos, por citar alguno. El cual recibió por denominación: Estado.

Entonces, en vista que el Estado fue exclusivamente creado para favorecer a la población, resulta ser una obligación el asumir una postura responsable y muy correcta cuando nos encontramos laborando (realizando una gestión pública) en alguna entidad del Estado.

IV. ¿LA ACERTADA GESTIÓN PÚBLICA REDITÚA BENEFICIOS LABORALES PEERSONALES?

Cabe precisar que la misma no debe ser entendida y asumida con la finalidad de obtener ascensos, felicitaciones, reconocimientos o permanencia en el trabajo. Ello en tanto que, consideramos que los ascensos se manejan de conformidad a

¹ S/a. *Gestión Pública*. En línea, recuperado en fecha 06/02/18 de: https://www.cepeg.pe/noticias/NOTICIA_1.html. Lima, 2016.

lo contenido en el reglamento de concurso correspondiente. Las felicitaciones o reconocimientos las reciben no necesariamente quienes realmente las merecen y mayormente, a quienes sí les corresponde, se le hacen mezquinamente en privado. Y a su turno, la permanencia en el puesto de trabajo, no necesariamente se encuentra enmarcada en el buen, correcto, mejor o superior desempeño, sino, en otro tipo de consideraciones que preferimos no abordar.

Y es que, se debe tener presente que lamentablemente no necesariamente la gestión pública es entendida como una mística, honor o convicción generalizada de servicio a la población. Algo que no solamente nos debe preocupar, sino, hacernos actuar en consecuencia.

Ergo, queda claro que llevar a cabo una correcta gestión pública no necesariamente, nos asegura beneficios laborales de carácter personal (esto es, ascensos, felicitaciones, reconocimientos o permanencia en el trabajo). Sin embargo, ello se debe a la incorrecta manera de asumir la gestión pública. De otro modo, por supuesto que tendría que ser muy plausible su diligente práctica, orientada también a dicho fin, o más bien diremos que llevando a cabo una correcta gestión pública debería generar efectos colaterales positivos de carácter laboral a nivel personal.

V. DECÁLOGO PARA UNA CORRECTA GESTIÓN PÚBLICA

A continuación, a efectos de lograr hacer una correcta gestión pública, a continuación proponemos una estrategia. Sugerimos que los puntos a desarrollarse, sean observados estrictamente, de preferencia al inicio de asumir labores en una institución pública, a efectos de asegurar un ingreso muy ortodoxo, cómodo y seguro.

En ese sentido, la referida estrategia consta de:

5.1. Conocer su profesión, su trabajo y de administración.- Esta triada comporta que primeramente, se debe contar con los conocimientos que justifiquen la profesión que ostentamos, es decir, que es preciso contar con la solvencia profesional asegurada.

En segundo término, es preciso contar con la experiencia previa en las labores a llevar a cabo. Así, no se concibe presentarse a la entidad estatal y ocupar una plaza respecto de la cual no se tiene conocimiento o experiencia. No se puede ir a la misma a aprender. Se tiene que ir a trabajar y a aplicar de inicio lo que ya se sabe.

En tercer lugar, se debe conocer de administración, en vista que se encuentra presente en cada acto de nuestra vida diaria. *A fortiori* en el presente caso. Y es que administrar (“Gobernar, ejercer la autoridad o el mando sobre un territorio y sobre las personas que lo habitan”²), es hacer algo a través de otro. Ergo, vamos necesitar de la administración para lidiar permanentemente con nuestros superiores, inferiores, a nivel institucional e inter institucional.

5.2. Conocer a nuestros superiores e inferiores laborales jerárquicos.- Resulta imperativo ubicar, identificar a los mismos, para poder laborar de una

² S/a. *Administrar*. Real Academia Española. En línea, recuperado en fecha 10/02/18 de: <http://dle.rae.es/?id=0mFIScm>. Madrid. 2018.

manera debidamente orgánica. Ello, facilitará que las comunicaciones, no solo por escrito sean de manera correcta, ágil y fluída. Evitando impases, eventuales sanciones, retrasos y responsabilidad administrativa funcional.

Para las diversas comunicaciones, se tiene: i) Si se trata de inferior a superior, la modalidad será vía informe, ii) Si es entre rangos iguales, será a través de proveído, iii) Y de superior a inferior, memorándum.

5.3. Conocer los alcances de nuestras atribuciones y funciones.- Para ello, necesitamos revisar y tomar en cuenta lo contenido en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), Manual de Organización y Funciones (MOF), Reglamento Interno (RI), básicamente.

Tomar conocimiento debido y oportuno, ayudará a tener un manejo adecuado de nuestra labor asignada. Evitando también, eventuales designaciones de labor que no nos corresponde realizar e incluso sanciones.

En caso que la institución no cuente con dichos instrumentos de gestión (o que no encuentren actualizados), se debe proponer por escrito en el término de la distancia, las atribuciones y funciones a nuestro cargo y que las demás áreas, oficinas y gerencias hagan lo propio, a efectos de ser remitidos como propuesta a la gerencia general, para que la misma a su vez lo eleve a la presidencia del directorio, para su posterior aprobación.

En tanto no se tenga vigentes los referidos instrumentos de gestión, se debe laborar tomando como premisa básica, que las funciones de cada órgano de la institución lleven a cabo lo correspondiente a su naturaleza. Así por ejemplo, ello no comporta en extremo alguno que por tratarse de una orden del superior jerárquico, el gerente legal tenga que hacer el trabajo del gerente de recursos humanos.

5.4. Identificar la autonomía y respaldo.- Resulta imprescindible determinar si es que en el ejercicio de nuestra labor contamos con los dos elementos claves para poder trabajar, sin los cuales será imposible hacerlo. Nos referimos a la autonomía y respaldo, que refiere David Fishman, en su obra: "Motivación 360°".

Y es que, precisamos contar con plena autonomía para actuar y decidir en el ejercicio de nuestras atribuciones y funciones; sin contar con presiones para que asumamos posturas en sentido contrario o distinto.

A su vez, necesitamos el respaldo de nuestros superiores, a efectos de no ser motivo de sanciones o contraordenes, acerca de nuestras decisiones adoptadas.

Cabe resaltar, que cuando dichos presupuestos no se cumplen, ocurre que las atribuciones y funciones nuestras son acaparadas indebidamente por ellos. Lo que no hace más que evidenciar el profundo desconocimiento y desprecio de los requisitos, sentido y efectos de una gestión pública. Ante lo cual, luego de agotar los reclamos por lo ocurrido, lo lógico y responsable es dar inmediatamente un paso al costado, renunciando al cargo, para así evitar ser presa de responsabilidades administrativas o incluso, delitos.

5.5. Atención de casos emblemáticos y carga laboral.- Se debe tener especial cuidado con los casos emblemáticos o difíciles, a efectos de evitar la presencia de la prensa, de los jefes y jefes de ellos.

Por otro lado, sostenemos que el manejo conjunto de casos emblemáticos y carga laboral, se debe asumir dando prioridad y celo a los primeros, sin afectar la normal y diligente atención a lo segundo.

Ello, si bien es cierto que comporta un esfuerzo adicional, resulta viable y manejable, en el entendido que los casos emblemáticos normalmente son muy pocos.

5.6. Identificar la política de trabajo y lineamientos de dicha institución.- Resulta muy importante saber cómo es el manejo o *know how* de la institución, ya sea, intra e inter institucional. Y también, tomar conocimiento de los lineamientos institucionales de acción aprobados.

A propósito, ello también evitará ser eventualmente ser sorprendidos cuando nuestra labor o propuestas de trabajo, sean catalogadas por no encontrarse en concordancia con los supuestos lineamientos, en razón, a que sea posible que objetivamente, los tan mentados increíblemente no existan.

Ello, incluso se agrava, cuando el jefe o jefes, actúan esgrimiendo dicho *cliché* de los supuestos lineamientos (asumiéndolos por válidos sin serlo), pero, que sin embargo, ante un cambio de dicho personal ocurre que los mismos cambian repentina como inexplicablemente. Así, resulta evidente que dichos "lineamientos", solo existieron en su imaginación y lo que es peor, no solamente no existían, sino que tampoco era institucionales, sino, personales.

5.7. Identificar las metas que se plantean en el ejercicio.- Se debe tomar conocimiento de las metas anuales, semestrales o mensuales, de la institución, con la finalidad de llevar a cabo nuestra gestión en función o dirección de las mismas.

Ello, evitará la eventual como innecesaria inversión de esfuerzos que no coadyuven al cumplimiento de las metas planteadas.

5.8. Principio de objetividad.- No se debe perder de vista que así como en el derecho: "*Todo lo que existe en el expediente, existe en el mundo del derecho y todo lo que no existe en el expediente, no existe en el mundo del derecho*"; igualmente aplica en la administración.

Así, tenemos que comunicarlos siempre por escrito, con el cargo de recepción de mesa de partes. Y en caso, que ya no atienda por ser fuera de horas de labor, pues, se debe dejar constancia vía correo electrónico institucional y/o demás medios de las tecnologías de la información. Ello, a efectos de ser demostrable, a la vez de evitar posibles retrasos de gestión y sanciones. Se entiende, que con cargo a regularizar por escrito en la primera hora del día hábil siguiente.

5.9. Conocer el Código de Ética de Gestión Pública.- Se debe tener especial cuidado con el conocimiento y minucioso manejo de dicho cuerpo legal. Dado

que, de lo contrario se puede incurrir en responsabilidad administrativa funcional y también delitos de funcionarios públicos.

5.10. Generar Valor Público.- La gestión pública precisa abrazar un enfoque de generación de valor público.

El valor público³, asume en resumidos términos, que: *“(...)la gente tiene la capacidad y la libertad para expresar sus preferencias respecto a las actividades y resultados de la Administración Pública. También asume que las Administraciones Públicas tienen la voluntad y la capacidad para acomodar sus objetivos a las preferencias ciudadanas; y más que eso, asume que al entregar el valor público requerido, la gente estará dispuesta a pagar por él con dinero, con el voto, u ofreciendo su tiempo para colaborar con el gobierno”*.

Así, el valor público constituye una obligación para quienes están a cargo de gestión pública, porque los mismos laboran con fondos públicos, los cuales les pertenecen a la población y por ende deben estar orientados hacia ella en general y específicamente a los sectores más deprimidos y no a otros fines, menos aún, cuando los referidos “otros fines”, postergan y desnaturalizan la finalidad que abraza la función pública (sea derivada generada vía elección popular o no).

VI. GESTIÓN PÚBLICA Y DERECHOS FUNDAMENTALES.

Por otro lado, en lo que atañe al segundo tema de la presente entrega, corresponde dejar constancia de la indisoluble relación existente entre la gestión pública y los derechos fundamentales.

Así, es de verse el Fund. 9., del Exp. N° 2939-2004-AA/TC, del Tribunal Constitucional Peruano, que juridiza: *“(...)el principio interpretativo de la eficacia vertical de los derechos fundamentales, que exige que los poderes públicos en el ejercicio de sus competencias den a los derechos fundamentales el carácter de verdaderos mandatos de actuación y deberes de protección especial, reconociendo, asimismo, su capacidad de irradiarse en las relaciones entre particulares, actuando como verdaderos límites a la autonomía privada”*.

Por su parte, se debe también tener presente el Principio de buena Administración de la gestión pública.

Así, *“Se trata del principio de buena administración, cuyos brotes verdes empiezan a verse en la jurisprudencia y permitirá redefinir el modelo de relaciones entre el uso de la discrecionalidad por la administración y la justicia que la controla. El profesor Julio Ponce Solé, quien ya demostró ser un adelantado en mostrar la vía de la negociación de las normas en obras anteriores, ahora en su excelente trabajo titulado “La discrecionalidad no puede ser arbitrariedad y debe ser buena administración” (REDA 175, Enero-Marzo 2016), postula el advenimiento de “un nuevo paradigma del Derecho del siglo XXI. El paradigma del buen gobierno y la buena administración.” Y distingue la idea de “buen gobierno” o modo en que el ejecutivo desarrolla sus funciones reglamentarias y políticas, de la idea de “buena administración” que se refiere al*

³ BERTUCCI, Guido. Gobierno digital y valor público. En línea, recuperado el 10/02/18, de: http://www.politicadigital.com.mx/pics/edito/multimedia/418/filearton102_multimedia.pdf. México, 2005, p. 12.

*modo de gestión administrativa, que se incumple con la gestión negligente o la corrupción”.*⁴

Lo curioso es que con dos principios benéficos, la gestión pública sería irreprochable. El principio de buena administración, en la vertiente objetiva de prudencia, calidad, objetividad y justificación de las decisiones. Y el principio de buena fe, en la vertiente subjetiva de las intenciones.⁵

VII. CONCLUSIONES

De lo desarrollado y fundamentado en el presente trabajo colegimos que, la gestión pública resulta ser muy importante y trascendente para perfilar los destinos de los pueblos.

Por ello, contar con una estrategia, a efectos de realizar una correcta como debida gestión pública, se torna necesario como imperante.

Finalmente si con ello no bastase, la asunción de una gestión pública implica el abrace como estricta observancia de salvaguarda de los derechos y principios fundamentales —tales como: el principio de la eficacia vertical de los derechos fundamentales. de buena administración de la gestión pública y de buena fe— a efectos de salvaguardar su no vulneración y realización.

Llevar a cabo una correcta gestión pública, no necesariamente asegura la obtención de beneficios laborales (*verbi gratia*, ascensos, felicitaciones, reconocimientos o permanencia en el trabajo). No obstante, no debemos perder de vista que lo importante de la misma, es beneficiar a la población.

VIII. SUGERENCIAS.

Es necesario capacitar a los funcionarios públicos en temas de gestión pública, a efectos de lograr la sensibilización en lo que implica no solamente el desarrollo de los pueblos, sino también, la absoluta observancia del irrestricto respeto y salvaguarda de los derechos fundamentales.

La gestión pública y los derechos humanos (haciendo hincapié en su indisoluble como trascendente relación), son dos materias que deben ser incluidas en la currícula de educación, de cuanto menos los niveles educativos de primaria y secundaria. Lo que implica, que también deberá corresponder lo propio a las carreras profesionales relacionadas a la educación.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

BERTUCCI, Guido. Gobierno digital y valor público. En línea, recuperado el 10/02/18, de: http://www.politicadigital.com.mx/pics/edito/multimedia/418/filearton102_multimedia.pdf. México, 2005.

CHAVES, José Ramón. Principio de buena administración: nuevo paradigma de control de la discrecionalidad. En línea, recuperado el 10/02/18, de: <https://delajusticia.com/2016/06/07/principio-de-buena-administracion-nuevo-paradigma-de-control-de-la-discrecionalidad/>. España. 2016.

⁴ CHAVES, José Ramón. *Principio de buena administración: nuevo paradigma de control de la discrecionalidad*. En línea, recuperado el 10/02/18, de: <https://delajusticia.com/2016/06/07/principio-de-buena-administracion-nuevo-paradigma-de-control-de-la-discrecionalidad/>. España. 2016.

⁵ CHAVES, José Ramón. *Ob. Cit.*

S/a. Administrar. Real Academia Española. En línea, recuperado en fecha 10/02/18 de: <http://dle.rae.es/?id=0mFIScm>. Madrid, 2018.

S/a. Gestión Pública. En línea, recuperado en fecha 06/02/18 de: https://www.cepeg.pe/noticias/NOTICIA_1.html. Lima, 2016.