

## Propuesta estandarizada de estructura para formular directivas internas en la Administración Pública

Standardized proposal of structure to formulate internal directives in the Public Administration

Proposta padronizada de estrutura para formulação de diretrizes internas na Administração Pública

P: 02 - 05



Saul Moran Cusi

saulmoran@unat.edu.pe

Universidad Nacional Autónoma de Tayacaja Daniel  
Hernández Morillo, Perú

### Resumen

La administración pública es un sistema que busca el bien común y lograr un cambio positivo en el sector público, por ello el presente artículo tiene como objetivo principal presentar una propuesta estandarizada de estructura para formular directivas internas en la administración pública, que regule aspectos técnicos y normativos de las entidades. Para tal efecto, se desarrolló una revisión metódica de la literatura que comprende el marco normativo de la modernización de la gestión pública y la literatura de la gestión de la calidad. Como resultado se propone un esquema que contiene de la caratula, índice y 12 ítem.

**Palabras claves:** Estandarizada, administración pública, sector público, gestión pública, modernización y gestión de la calidad.

### Abstract

The public administration is a system that seeks the common good and achieve a positive change in the public sector, for this reason the main objective of this article is to present a standardized proposal for a structure to formulate internal directives in the public administration, which regulates technical and regulatory aspects of the entities. For this purpose, a methodical review of the literature that includes the regulatory framework of the modernization of public management and the quality management literature was developed. As a result, a scheme that contains the title page, index and 12 items is proposed.

**Keywords:** Standardized, public administration, public sector, public management, modernization and quality management.

### Abstrato

A administração pública é um sistema que busca o bem comum e consegue uma mudança positiva no setor público, por isso o objetivo principal deste artigo é apresentar uma proposta padronizada de estrutura para formulação de diretrizes internas na administração pública, que regula técnicos e regulamentares das entidades. Para tanto, foi desenvolvida uma revisão metódica da literatura que inclui o marco regulatório da modernização da gestão pública e a literatura de gestão da qualidade. Como resultado, é proposto um esquema que contém página de rosto, índice e 12 itens..

**Palavras-chave** Padronizado, administração pública, setor público, gestão pública, modernização e gestão da qualidade.


Publicado: 01/08/2023

Aceptado: 15/05/2023

Recibido: 28/04/2023

Open Access

Scientific article

 <https://doi.org/10.47422/ac.v4i3.149>

Este artículo es publicado por la Revista de Investigación Científica y Tecnológica Alpha Centauri, Professionals On Line SAC. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>) que permite compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato) y adaptar (remezclar, transformar y construir a partir del material) para cualquier propósito, incluso comercialmente.

## INTRODUCCIÓN

La modernización de la gestión pública se entiende como un proceso de transformación constante a fin de mejorar lo que hacen las entidades públicas y, de esa manera, generar valor público. En dicho marco, se crea valor público cuando: (i) las intervenciones públicas, que adoptan la forma de bienes, servicios o regulaciones, satisfacen las necesidades y expectativas de las personas, generando beneficios a la sociedad y, (ii) se optimiza la gestión interna a través de un uso más eficiente y productivo de los recursos públicos, para, directa o indirectamente, satisfacer las necesidades y expectativas de las personas, generando beneficios a la sociedad. (Secretaría de Gestión Pública [SGP], 2022)

Para llegar a ser una administración pública moderna, además de tener dimensión política, dimensión de recursos humanos, dimensión de innovación y renovación, o entre otras la dimensión de gestión, no es otra cosa la estandarización de procesos. La estandarización de los procesos es la más efectiva combinación de recursos humanos, materiales, equipamientos y métodos de trabajo; una metodología que garantiza el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad.

Establecer lineamientos de estandarización de procesos para la formulación de directivas internas en la administración pública, que regulan aspectos técnico normativos en las entidades del Estado, en el marco de lo dispuesto en el Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública es una propuesta de aplicación en las entidades del Estado, de acuerdo a su competencia a nivel nacional, regional y local.

## DESARROLLO

### 1. Proceso de modernización de la gestión pública

“La modernización de la gestión pública consiste en la selección y utilización de todos aquellos medios orientados a la creación de valor público en una determinada actividad o servicio a cargo de las entidades públicas” (Presidencia del Consejo de Ministros [PCM], 2018).

El proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre generar las condiciones organizacionales adecuadas, que permitan orientar con efectividad la actuación del Estado al logro de resultados en beneficio de las personas y la sociedad,

priorizando intervenciones que promuevan la inclusión social y la igualdad de oportunidades como expresión de la defensa de la persona humana y su dignidad como fin supremo de la sociedad y del Estado. (Pontificia Universidad Católica del Perú [PUCP], 2023).

En este contexto, podemos decir que, el proceso de modernización de la gestión pública es un proceso de cambio constante con la finalidad de mejorar los procesos, procedimientos y actividades de las entidades del estado para generar valor público. Esto involucra buscar mecanismos, técnicas, herramientas para optimizar la gestión pública.

### 2. Documentos normativos

“Instrumento o documento que independientemente de su denominación, genera obligaciones o acciones para los servidores públicos, los ciudadanos y particulares, las instituciones o sus unidades administrativas” (Compañía Mexicana de Exploraciones [comesa], 2013).

Con base a la información anterior definimos que los documentos normativos son aquellos documentos de cumplimiento obligatorio que contiene las disposiciones emitidas por una entidad pública, para regular, desarrollar o dirigir las funciones y procesos de gestión interna de las instituciones.

### 3. Estandarización

Es el fundamento necesario en el que se basa la mejora de mañana. Si uno piensa en la estandarización como aquello que refleja la mejor práctica que se conoce hoy en día, pero que se mejorará mañana llegará lejos. Pero si uno piensa en los estándares como algo limitador, entonces se parará el progreso. La estandarización de tareas y procesos es uno de los fundamentos de la mejora continua, esto mediante la reducción de la variabilidad en un proceso, a través de la documentación y capacitación del personal acerca de la mejor forma para desarrollar sus actividades. (Fuentes Rojas et al., 2020).

En la estandarización de procesos y procedimientos, estamos hablando de una forma de formalizar la elaboración. Sin embargo, esto no significa dejar de lado la flexibilidad. O someter a los servidores públicos a reglas estrictas y rutinas monótonas. La idea es mejorar el desempeño, en base a experiencias que ya han funcionado para la entidad. Es decir: enumerar la forma más adecuada de llevar a cabo los procesos, procedimientos, actividades y tareas, con el fin de optimizarlos y generar mejores resultados.

La estandarización de procesos, procedimientos y tareas es una necesidad para las entidades públicas que quieren seguir la política de mejora continua, siendo la estandarización una metodología que trae diferentes ventajas, empezando por la claridad en la ejecución de los mismos, la minimización de tiempo y la independencia de los procesos. (Reyes Zubieta, 2016).

#### 4. Directiva interna

Documento normativo que contiene disposiciones concretas (generales y específicas), alcances, etapas, plazos y responsabilidades, entre otros; de los procesos a cargo de las entidades públicas a través de sus unidades de organización.

#### 5. Propuesta de estructura de directivas internas para las entidades de la Administración Pública

Las directivas internas de la administración pública pueden ceñirse, a la siguiente propuesta:

ESTRUCTURA	
<b>Carátula</b>	Cubierta, portada o funda de la Directiva.
<b>Índice</b>	Estructura de datos que permite localizar y acceder de manera rápida a los elementos de la Directiva.
<b>I. Objetivo</b>	Expone los resultados concretos y verificables, que se pretende lograr o alcanzar con la Directiva, pueden ser generales y específicos, los mismos que deberán de estar redactados en verbo infinitivo, puede tener dirección positiva o negativa; debe incluir la condición, característica o situación que se desea cambiar, mantener o mejorar.
<b>II. Alcance</b>	Establece el límite de aplicación de la Directiva, indicando su ámbito de intervención funcional, estructural o al proceso o sub proceso que lo comprende.
<b>III. Base legal</b>	Son disposiciones legales que sustentan o se relacionan directamente con el tema regulado por la Directiva.
<b>IV. Definición de términos</b>	Es un glosario de los conceptos principales involucrados en el contenido de la Directiva.
<b>V. Responsabilidad</b>	Señala las obligaciones a la unidad de organización o servidor público que se derivan del ejercicio de las funciones de un cargo.
<b>VI. Disposiciones generales</b>	Contiene las definiciones y reglas normativas de carácter genérico que sirve de marco necesario para la mejor comprensión y aplicación de la Directiva. Cada disposición general es numerada y debe ser nominada conforme a su contenido.
<b>VII. Disposiciones específicas</b>	Contiene las disposiciones de carácter particular y detallado sobre los aspectos técnicos, operativos, legales, procedimentales u otros complementarios, relativos al tema que es materia de la Directiva.
<b>VIII. Disposiciones complementarias (opcional)</b>	Son disposiciones de carácter temporal o que no pueden ubicarse en el texto normativo porque no regulan la Directiva.
<b>IX. Disposiciones Transitorias (opcional)</b>	Son aquellas orientadas a regular la aplicación o vigencia temporal de disposiciones o sus efectos, con relación a los aspectos que son materia de regulación, incluyendo la ejecución de acciones previas o simultáneas para la consecución de los objetivos de la Directiva.
<b>X. Vigencia</b>	Estado de la Directiva de lo que tiene validez o está en uso en un tiempo determinado.
<b>XI. Aprobación</b>	Admitir como válido un proyecto de Directiva a través de un acto administrativo, el cual dispone su entrada en vigencia.
<b>XII. Anexos</b>	Exponen información complementaria y estructurada relacionada con las disposiciones contenidas en la Directiva. Pueden contener formularios, listados, diagramas de flujo, modelos y otra información que sea útil para la aplicación de la Directiva.

#### 6. Alcances a tener en cuenta

Es responsabilidad de todas las unidades de organización de las entidades públicas, regular los procesos a su cargo a través de directivas internas y revisarlos de forma permanente, a fin de asegurar que reflejen sus funciones y procesos actuales; asimismo, proponer la actualización de los mismos cada vez que

se apruebe o desaprobe una norma o dispositivo legal que los afecte.

Toda unidad de organización de las entidades públicas, conforme a sus funciones establecidas en el marco normativo vigente tienen la facultad y la obligación de proponer, en el ámbito de su competencia, la elaboración de sus directivas internas.



Las unidades de organización deben sustentar técnicamente mediante un informe técnico por escrito, la necesidad de actualizar, derogar o aprobar una directiva, bajo responsabilidad.

Toda directiva mayor de dos (02) años a partir de su fecha de entrada en vigencia, debe ser revisada y actualizada de ser necesario, siendo responsabilidad de la unidad de organización competente informar el estado del mismo.

## CONCLUSIONES

- En definitiva, la estandarización de un esquema de elaboración de directivas internas en la gestión pública es necesaria ya que; de esta manera se aporta eficiencia, reducir errores y mejorar la productividad de las entidades públicas.
- Del mismo modo el presente artículo sugiere que las entidades del estado asuman la política de gestión de la calidad de esta manera promover mejoras en la gestión.
- Por último, el artículo aporta a las entidades de la administración pública un esquema estándar para formular directivas internas, la cual consta de: caratula, índice y 12 ítem (I. Objetivo, II. Alcance, III. Base legal, IV. Definición de términos, V. Responsabilidad, VI. Disposiciones generales, VII. Disposiciones específicas, VIII. Disposiciones complementarias (opcional), IX. Disposiciones Transitorias (opcional), X. Vigencia, XI. Aprobación y XII. Anexos).

## BIBLIOGRAFÍAS

- [1]. Compañía Mexicana de Exploraciones. (2013). Manual de Procedimiento para Elaborar Documentos Normativos. <https://www.comesa.mx/wp-content/uploads/2021/12/NORMATECA/ProcedimientosNormativos.pdf>
- [2]. Fuentes Rojas, E. E., Cordero Useche, F. A., & Gómez Arévalo, I. D. (2020). ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA, SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO EN UNA ENTIDAD ONCOLÓGICA. *Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*, 79. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21017/rimci.2020.v7.n14.a85>
- [3]. Pontificia Universidad Católica del Perú. (19 de 07 de 2023). Gobierno y Políticas Públicas. <https://gobierno.pucp.edu.pe/programa-formacion/modernizacion-de-la-gestion-publica/#:~:text=Esto%20implica%20la%20adopci%C3%B3n%20de,por%20medio%20de%20sus%20intervenciones.>

- [4]. Presidencia del Consejo de Ministros. (18 de Mayo de 2018). Decreto Supremo que aprueba los Lineamientos de Organización del Estado DECRETO SUPREMO N° 054-2018-PCM. Lima, Perú. Retrieved 17 de 04 de 2023, from <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-los-lineamientos-de-organizacion-decreto-supremo-n-054-2018-pcm-1649413-1/>
- [5]. Reyes Zubieta, P. K. (2016). Propuesta de estandarización de los procesos administrativos y operativos de la oficina de pr os de la oficina de proyectos productiv oductivos de la Universidad de La Salle. Bogotá. [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1040&context=ing\\_industrial](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1040&context=ing_industrial)
- [6]. SECRETARÍA DE GESTIÓN PÚBLICA. (2022). Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030. Lima. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3531092/POL%C3%8DTICA%20NACIONAL%20DE%20MODERNIZACI%C3%93N%20DE%20LA%20GESTI%C3%93N%20P%C3%9ABLICA%20AL%202030%281%29.pdf.pdf?v=1661208943>
- [7]. Secretaría de Gestión Pública. (s.f.). LINEAMIENTOS N° 02-2020-SGP QUE ESTABLECEN ORIENTACIONES SOBRE EL REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES –ROF Y EL MANUAL DE OPERACIONES –MOP. Lima. Retrieved 17 de 04 de 2023, from <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1316514/Lineamientos%2002-2020-SGP%20ROF-MOP%20-%20RSGP%20N%C2%B0%20005-2020.pdf?v=1600878191>