Administración pública evolución, transformación y tendencias actuales

Public administration evolution, transformation and current trends

Lídice Serrade Cáceres. ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-1448-3335>

Aida Barbarita Soler Porro. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4180-2742>

Héctor Corratgé Delgado. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7585-4789>

Sonia María González Vega. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6298-3554>

Autor encargado de la correspondencia: Aida Barbarita Soler Porro. E-mail: aidasoler@infomed.sld.cu

RESUMEN

Introducción. Los orígenes de la administración pública se remontan a la prehistoria, sin embargo, su desarrollo se inicia de manera temprana en la antigüedad, en estrecha vinculación con el surgimiento del Estado y del Gobierno. **Objetivo.** Describir la evolución, las transformaciones las tendencias actuales de la administración pública. **Posicionamiento del autor.** El enfoque y la posición de los autores se fundamentan en la premisa de que la administración pública en la sociedad contemporánea enfrenta múltiples y constantes compromisos. Estos compromisos se centran principalmente en la atención a los ciudadanos y en la transformación de las condiciones de la vida colectiva. Es por ello que resulta necesario sustentar el papel y la relevancia de esta disciplina de acuerdo con las circunstancias históricas y las distintas perspectivas del Estado. Tal como el propio Estado evoluciona a lo largo del tiempo, los fundamentos de la ciencia de la administración pública también se ven sujetos a modificaciones. **Conclusiones.** La administración pública ha evolucionado a lo largo de la historia, esta evolución ha estado impulsada por la necesidad de enfrentar desafíos contemporáneos, como la globalización, la digitalización y la creciente demanda de transparencia y eficiencia por parte de los ciudadanos.

Palabras claves: administración pública; gerencia; ciclo de la gerencia.

ABSTRACT

Introduction. The origins of public administration date back to prehistoric times, however, its development began early in antiquity, in close connection with the emergence of the State and the Government. **Objective.** To describe the evolution, transformations and current

trends of public administration. **The author's positioning.** The approach and position of the authors are based on the premise that public administration in contemporary society faces multiple and constant commitments. These commitments primarily focus on serving citizens and transforming the conditions of collective life. It is therefore necessary to support the role and relevance of this discipline according to historical circumstances and the different perspectives of the State. Just as the State itself evolves over time, the foundations of the science of public administration are also subject to modifications. **Conclusions.** Public administration has evolved throughout history, and this evolution has been driven by the need to address contemporary challenges, such as globalization, digitalization and the growing demand for transparency and efficiency from citizens.

Keywords: public administration; management; management cycle.

Introducción

Los antecedentes de la administración pública se remontan a la prehistoria, pero el despliegue de esta comienza de forma temprana durante la edad antigua, asociada al surgimiento del Estado y el Gobierno, se manifestó con estructuras centrales de poder y obras a nivel central que mostraban un dominio de habilidades y tecnologías gerenciales.⁽¹⁾ El salto práctico y conceptual de la administración pública ocurrió en la edad moderna, en Francia y en la edad contemporánea se presenta una versión moderna de esta disciplina, además, aparecen los principios y la teoría burocrática de la administración pública.⁽²⁾ Desde esos primeros indicios de organización social se manifestaron rasgos que, de algún modo, se relacionan con las habilidades y tecnologías gerenciales contemporáneas, por ejemplo: poder, delegación de autoridad, trabajo en equipo, control y el entrenamiento si la tarea requiriera determinada destreza, habilidad o conocimientos.⁽³⁾ La necesidad de un líder y de la capacidad de éste, para conducir un grupo de personas con vistas a realizar determinada acción o alcanzar un objetivo en particular, se pierde en el tiempo, el carácter social del ser humanos hace que la conducción de personas hacia determinados fines esté presente en cualquier época o situación.

Durante el siglo XVII, surgieron estudios de relevancia en el ámbito de la administración pública. Sin embargo, fue en los siglos XIX y XX cuando esta área se definió como una disciplina.⁽⁴⁾ A inicios del siglo XX, Fayol y Taylor hicieron importantes contribuciones que sentaron las bases para considerar la administración como una disciplina independiente, estableciendo conceptos, principios y métodos operativos propios que continúan siendo

fundamentales en la práctica administrativa actual.

En esencia, la administración, dirección, gobierno o gerencia surge desde el primer momento en que el ser humano tuvo que realizar acciones que sobrepasaban su capacidad física, intelectual o ambas. Esta condición requería incorporar colaboradores y recursos, combinarlos, ponerlos en función de esa tarea y que alguien asumiera la responsabilidad de conducir y regular todas las operaciones, a manera de lo que hoy se conoce como liderazgo. En la actualidad la administración pública, se enfrenta a nuevos retos, y es por ello que los gobiernos se encuentran en constante búsqueda de mejora de sus procesos orientados a fortalecer el servicio al ciudadano.

El enfoque y la posición de los autores se fundamentan en la premisa de que la administración pública en la sociedad contemporánea enfrenta múltiples y constantes compromisos. Estos compromisos se centran principalmente en la atención a los ciudadanos y en la transformación de las condiciones de la vida colectiva. Es por ello que resulta necesario sustentar el papel y la relevancia de esta disciplina de acuerdo con las circunstancias históricas y las distintas perspectivas del Estado. Tal como el propio Estado evoluciona a lo largo del tiempo, los fundamentos de la ciencia de la administración pública también se ven sujetos a modificaciones.

El presente trabajo tiene como objetivo describir la evolución, las transformaciones las tendencias actuales de la administración pública.

Desarrollo

Se realizó una búsqueda bibliográfica para obtener información a partir de distintas fuentes electrónicas, de Internet, archivos de las instituciones y bibliotecas. Se utilizó como motor de búsqueda Google Scholar, se consultaron las colecciones de SciELO, Dialnet, Lantidex, PubMed de revistas virtuales relacionadas con el tema, colección de artículos académicos de la Biblioteca Virtual de Salud (BVS). Los límites de la búsqueda para los artículos científicos y académicos fueron: estar publicados a texto completo, idioma español o inglés, relacionados con investigaciones en el área de la administración pública, la gerencia, el ciclo administrativo y la administración pública en función del ciudadano. Se tuvo en cuenta el consenso de los autores para la emisión de los criterios relacionados con el tema en cuestión.

Antecedentes, evolución, tendencias y modernidad de la administración pública

Al analizar el pasado, se pueden identificar los antecedentes más remotos en el ámbito

gerencial en dos contextos: la guerra y la administración pública. En el primero, la conquista de territorios representaba la actividad más característica de la antigüedad, donde el éxito dependía de la capacidad para concebir estrategias efectivas. Esto convertía el proceso en algo inteligente, dinámico y específico, y requería una conducción hábil de las acciones. En el segundo contexto, las sociedades primitivas enfrentaban desafíos que iban más allá del interés individual, tales como la gestión de epidemias y desastres naturales, la resolución de conflictos entre personas y grupos, así como el cuidado del fuego, el suministro de agua y la garantía de la seguridad ciudadana.⁽¹⁾

De las diversas manifestaciones de la historia de la administración, la guerra es la posible expresión originaria más significativa. En cierto sentido, marcó la diferencia entre conquistar y ser conquistado, entre expandirse hacia grandes territorios y permanecer confinado en un rincón del mundo, entre liberarse y continuar bajo ocupación. El verdadero desafío radicaba en encontrar una manera innovadora de organizar y ejecutar las acciones necesarias para alcanzar estos objetivos.⁽⁵⁾

Por su parte, los cambios económicos, políticos, sociales, la corrupción estatal, el fracaso económico y social del modelo neoliberal, ocurridos en la década de los 90, provocaron la pérdida de credibilidad y de confianza de los ciudadanos en la capacidad del Estado para resolver los problemas, conllevaron al descrédito respecto a la actividad política y sus instituciones, así como desmotivación en los asuntos públicos.^(6,7)

Además, se produjeron cambios que en el ámbito internacional se conoce como modernización administrativa, que sirve de referencia a las iniciativas de las administraciones occidentales para poner en práctica modelos alternativos de gestión pública, para encarar la satisfacción de las necesidades públicas, hacer frente a la crisis y tratar de sacar adelante la administración. Los intentos de reforma del Estado de las administraciones públicas se registran en América Latina con características comunes como: la fragmentación, polarización y aguda desigualdad, la naturaleza clientelar del sistema político, el carácter patrimonial de las administraciones públicas, un legalismo extremo, cuya contracara es la posibilidad de quiebre y evasión permanente de las reglas a través de mecanismos de corrupción.⁽⁸⁾

La administración moderna se enfoca en ámbitos económicos vigentes en favor de la sociedad, y busca el desarrollo favorable a tácticas que se apliquen en contextos empresariales, sociales, educativos, políticos y religiosos. Toda organización debe estar bajo

la dirección de un gerente, quien lleva las tareas de planificación, organización, dirección y control, para promover el trabajo en equipo a fin de alcanzar los objetivos empresariales.⁽⁹⁾

En este sentido, la respuesta se caracteriza por asumir las experiencias de la gerencia de las organizaciones orientadas a utilidades sin perder el enfoque hacia el bienestar del ciudadano, que es la razón de su existencia. Ante esta necesidad se incorporan el arte y la ciencia administrativa aplicados a los asuntos del Estado, lo cual deriva en una perspectiva gerencial en la administración pública. Dicho enfoque se sustenta en que el objetivo fundamental de la administración pública sea gestionar proyectos y programas públicos.⁽¹⁰⁾

Los autores consideran que es esencial llevar a cabo la modernización e innovación basado en los valores compartidos. Este camino debe centrarse en el bienestar de las personas, en su papel en la construcción de una sociedad mejor, lo que, a su vez, fortalece la confianza de los ciudadanos en las instituciones. La administración pública, por lo tanto, debe ser eficiente y promover la evolución de la comunidad a la que sirve.

En la actualidad, la modernización de la administración pública presenta retos, tales como: el desarrollo de planes que favorezcan la humanización y personalización de la atención a pacientes en las áreas administrativas, de manera que sea una experiencia más cercana, empática y adaptada a las necesidades de las personas, establecer metodologías tecnológicas con modelos de trabajo innovadores, la transformación digital, impulsar la actividad comunitaria, dotar las áreas administrativas en dimensiones, funciones adecuadas y tareas definidas.^(11,12)

Una administración pública moderna, debe tener una visión de Estado que entrañe estar al servicio de sus ciudadanos, orientada y responder a las expectativas de ellos, que sea eficiente, eficaz, unitario, descentralizado, inclusivo y abierto, transparente y que rinde cuentas.⁽¹⁰⁾ Es por ello que los gobiernos se encuentran en una constante búsqueda de mejora de sus procesos orientados a fortalecer el servicio al ciudadano, y es a partir de ahí que el liderazgo, podría constituirse como uno de los elementos determinantes.

Las tendencias de la administración pública contemporánea indican un tránsito en la manera de gestionar lo público, sin embargo, la atención a las necesidades del ciudadano no se equilibran en cada análisis.⁽¹³⁾ En opinión de los autores, los principios que rigen la administración pública, deben llegar de manera eficiente al ciudadano que es su destinatario y es quien debe quedar complacido.

El ciclo de la administración. Indivisibilidad del ciclo

El ciclo de la administración concebido por Fayol hace entender a los especialistas e, incluso a los líderes, que cada función es como una parte independiente del proceso gerencial. Esto tiene el riesgo de conducir a formas de solución de problemas que se aparten de la lógica real del funcionamiento de esta secuencia. En el orden académico y teórico, la planificación precede la secuencia que continúa con organización, dirección y control.⁽¹⁴⁾ Por otra parte, estudiosos del tema indican que cada función contiene a su vez todas las demás, o sea que se planifica, organiza, dirige y controla la planificación, y de esta misma manera el resto de las funciones.⁽¹⁵⁾

El punto de vista de los autores, es que el valor de esta sucesión se limita a describir los hitos que forman el proceso de la gerencia, de hecho, cada una de estas funciones tiene un doble papel, por una parte, es componente de un ciclo mayor donde ella es uno de los elementos y al mismo tiempo, los contiene a todos en su interior. Se aprecia que en la práctica real esta supuesta secuencia es más compleja de lo que parece, en primer lugar, durante el proceso administrativo el jefe no empieza por una función y continúa con la siguiente hasta llegar a la última, sino que, en general, lo que hay es una combinación de todas sin que la persona realice una función primero y otra después.

La administración necesita de la organización para llevar a cabo los objetivos a un logro definido, por lo que es una secuencia cíclica, dinámica e interactiva, que se interrelacionan y efectúa la administración.⁽¹⁶⁾ Las etapas del proceso administrativo son la planificación, la organización, la dirección y el control. Esto se hace posible a través de la aplicación de varios procesos como:⁽¹⁷⁾

Planificación: ¿qué vamos a hacer? establece el planteamiento de los objetivos de la organización y la sugerencia de los procedimientos para alcanzarlos, instaure las direcciones hacia las cuales debe transitar la institución, el tiempo que se establece, exige técnicas diferentes de cómo hacerlo, además un diseño equivocado puede provocar problemas para hacer cumplir lo establecido.

Organización: ¿cómo lo vamos a hacer? se refiere al proceso de ordenar y distribuir de forma equitativa las tareas y recursos entre los miembros de una empresa para que puedan darle el uso correcto y cumplan con las metas planteadas, define cómo van a intervenir, en qué momento y qué harán, se debe tener en cuenta los cambios en las bases técnicas de los últimos años. Se establece la estructura necesaria para la coordinación racional de las actividades mediante la determinación de jerarquías; disposición, correlación y agrupación de

actividades.

Dirección: ¿quién y cómo hacer que se haga? parte del liderazgo en que se inicia la ejecución, se regula y se llega a resultados, es el proceso de motivar a los trabajadores para que puedan realizar las actividades planificadas, su rasgo principal es la toma de decisiones. Dentro de sus categorías se encuentran la autoridad, el liderazgo, la toma de decisiones, la delegación de funciones, la comunicación y la información.

Control: ¿cómo se está haciendo? en este proceso se asegura que las actividades sean cumplidas de acuerdo a la planificación. Consiste en verificar que lo realizado esté conforme con lo planificado y organizado, lo que puede requerir ajustes en caso de que los resultados no se logren según lo previsto. Para ello, se deben definir indicadores y estándares, y aplicar controles como la observación, la inspección, la supervisión, la auditoría, la verificación y el monitoreo. Solo a través de un efectivo sistema de control, la administración pública podrá garantizar el cumplimiento de los objetivos trazados en el marco de la modernización

En este sentido, se considera que el proceso administrativo es la secuencia de los procesos de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que ejecutan los miembros de una organización, así como el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas por la misma. Las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control son elementos interdependientes que interactúan y ejercen fuertes influencias recíprocas. Es un sistema en el que gracias a su efecto sinérgico, facilita el logro de los objetivos de una organización de manera sistemática.⁽¹⁸⁾

Además, el proceso administrativo permite visualizar un panorama general, las actividades pueden ser identificadas, enseñadas y practicadas, proporciona un avance significativo para el estudio de la administración, es flexible, depende de la situación de que se trate, ayuda a los directivos a poner en práctica sus conocimientos y habilidades, en tanto determina los objetivos y la manera de alcanzarlos, permite entender el problema y cómo resolverlo, proporciona directrices claras que ayudan a la aplicación correcta de la administración, cada una de sus fases requiere o se sirve de los valores, convicciones, objetivos y recursos con los que se cuenta.⁽¹⁹⁾

Desde otro enfoque, la administración se consolida como un proceso mediante el cual se busca calidad en el funcionamiento de una entidad social, al utilizar de manera adecuada sus recursos, con el propósito de alcanzar objetivos predefinidos. Esta gestión se refleja en la

misión de la organización, a través de la realización de sus objetivos sociales.⁽²⁰⁾

De acuerdo con las características mencionadas sobre los procesos administrativos, la noción de proceso se refiere a una secuencia estructurada de pasos o etapas. Cada etapa, a su vez, constituye un proceso en sí mismo, con su propia dinámica y un conjunto específico de pasos a seguir, formando ciclos interdependientes que retroalimentan el sistema. Por lo tanto, es fundamental entender cómo la organización planifica, organiza, dirige y controla y sus procesos operativos, así como su interrelación como un sistema integral que interactúa con su entorno. Toda organización debe estar bajo la dirección de un/a responsable, supervisor/a, coordinador/a o líder, quien lleva a cabo las tareas de planificación, organización, dirección y control. Este/a responsable promueve el trabajo en equipo a fin de alcanzar los objetivos planteados.

Ineficiencia de la administración pública

A cada modelo económico que ha surgido a lo largo de la historia le corresponde un modelo de gestión pública; y uno de los primeros modelos que surgió, es el modelo burocrático con sus diferentes particularidades.⁽²¹⁾ Es importante señalar que la burocracia se asocia a ineficiencia, pereza y derroche de medios. Por lo general, se percibe en la imaginación popular, como una entidad que existe sólo para sí misma, y que logra resultados que acaban ampliando las dimensiones de la burocracia.

Para Weber, la burocracia significa una necesidad absoluta de la sociedad, lo moderno, lo racional, su progreso fue la superioridad técnica sobre cualquier otra organización, en busca de una organización ideal, donde la consistencia, el racionalismo y la eficiencia serían las características fundamentales en las que se basaría.⁽²²⁾

Si bien se ha supuesto que la administración pública ha sido un mal ejemplo de institución eficiente, no pudiera decirse que le hayan faltado intentos de ordenar su trabajo con la idea de hacer bien las cosas.⁽¹²⁾ En realidad, normas, instrucciones, leyes y mecanismos de regulación es, posiblemente, de lo que más le sobra y los autores consideran que es justo esa abundancia, una de las causas de su inmovilismo y pobres resultados. Por otra parte, se pensó en la administración como una estructura mecánica de convertir entradas en productos, donde cada punto tiene establecido qué tiene que hacer y lo hace, pero así operaba la industria. El punto débil está en que el factor humano no se expresa de esa forma, dada su capacidad natural de pensar, razonar, aceptar o resistir.

La experiencia internacional demuestra que muchas de las habilidades y tecnologías

empleadas por las empresas, tienen excelentes posibilidades de ser empleadas en la gestión de entidades no orientadas a utilidades, como es el caso de la administración pública y sus organizaciones internas. Opuesto a lo que las personas piensan, las tecnologías no tienen un carácter ideológico, son aquellos que la aplican quienes pueden emplearla a favor de sus objetivos, sean positivos o negativos.⁽²²⁾

Se pueden aportar ejemplos en esta dirección como son las técnicas para el aprovechamiento racional del tiempo de trabajo; el diseño y seguimiento de estrategias basado en el cuadro de mando integral; el desarrollo organizacional orientado a simplificar las estructuras y ponerlas en función de aprovechar el talento humano, o la gestión por procesos que rompe con las clásicas estructuras verticalizadas; pueden ser empleados por cualquier tipo de organización, país o sistema social.⁽²³⁾

La administración pública burocrática clásica, fue adoptada porque era una alternativa muy superior a la administración patrimonialista del Estado. Mientras tanto, la propuesta de eficiencia en que se basaba, no se reveló en la realidad práctica. En el momento en que el pequeño estado liberal del siglo XIX dio lugar al gran estado social y económico del siglo XX, se verificó que no garantizaba rapidez, buena calidad, ni bajo costo, para los servicios prestados al público. En realidad, la administración burocrática es lenta, costosa, autoreferida, poco o nada orientada hacia la atención de las demandas de los ciudadanos.⁽²⁴⁾ Es oportuno aclarar que la escuela de la administración burocrática tiene todavía adeptos, incluso en instituciones docentes. Véase este párrafo:

“Sin embargo, la burocracia en sí, como forma de gestión, es el modelo más eficiente y efectivo para cualquier institución, aunque hoy en día tenga un significado negativo porque frena la eficiencia que se busca. Los directivos y quienes deciden, deberían realizar los estudios necesarios para conocer el dimensionamiento real que necesita su institución y hacer que se cumpla, caso contrario, será inevitable la burocracia e ineficiencia en el servicio, que muchas veces termina en casos de corrupción.”⁽²⁵⁾

La explicación es típica de la burocracia, el problema no es que lo establecido no es adecuado, sino que las personas no lo cumplen, el enfoque basado en normas, instrucciones, cuños y archivos, es un principio mecánico y eso es contradictorio con la naturaleza de las organizaciones.

De la administración pública a la gestión pública

En el ámbito global, se promueven prácticas orientadas a optimizar el desempeño de los

servidores públicos, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio que se ofrece a la ciudadanía. Para lograrlo, es fundamental considerar cuatro aspectos indispensables en la gestión de todo servidor: es necesario identificar las habilidades requeridas y las brechas existentes, se debe convocar a las personas idóneas que posean las competencias necesarias, desarrollar e impulsar una cultura de mejora continua que permita a las entidades públicas adaptarse a un entorno cambiante y dinámico, así como fortalecer y fomentar las habilidades de los servidores públicos.⁽²⁶⁾

La tarea de modernización de la función pública, implica el trabajo por objetivos, la dirección de nuevos perfiles, pero, sobre todo, una nueva forma de entender la función pública en torno a la gestión del conocimiento y del talento, desde un enfoque motivacional y colaborativo. Para alcanzar una administración moderna y eficaz, con servidores públicos mejor preparados y capaces de liderar el cambio.⁽²⁷⁾

La transición de la administración pública a la gerencia pública implica un cambio significativo en la gestión de recursos, políticas y servicios en el sector público. Este proceso de transformación refleja una evolución en las teorías y prácticas de la administración pública, impulsada por la necesidad de mejorar la eficiencia, la eficacia y la transparencia en la gestión gubernamental. Es importante considerar las características de la administración pública tradicional, que se enfocaba en el cumplimiento riguroso de normas y procedimientos. Este enfoque a menudo estaba asociado con una burocracia de estructura rígida y jerárquica, donde primaba la formalidad de los procesos, poniendo énfasis en cómo se realizaban las actividades que en los resultados obtenidos.

Además de las características de la gerencia pública, la cual se centra en alcanzar resultados medibles y en la evaluación del impacto de las políticas y programas, busca ser más ágil y capaz de adaptarse a los cambios y necesidades de la sociedad, preocupándose por la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos y fomenta la participación de la comunidad en la toma de decisiones, además, implementa herramientas y metodologías que permiten medir el desempeño y la eficacia de las acciones públicas.⁽²⁸⁾

El avance de la administración pública hacia la gerencia pública representa una oportunidad para transformar y modernizar el sector público, de manera que sea eficiente, centrado en el ciudadano con una adecuada capacitación de los funcionarios, los cuales deben contar con habilidades gerenciales para gestionar recursos humanos y financieros de manera efectiva. Sin embargo, su éxito dependerá de un compromiso con la innovación y la mejora continua

de los servicios que se brindan.

Administración pública en función del ciudadano

La administración pública debe concebirse como un servicio al ciudadano, lo que implica un monitoreo sistemático de las necesidades del personal responsable de la atención. Satisfacer estas necesidades es clave para alcanzar los objetivos de desarrollo socioeconómico y mejorar la calidad de vida de la sociedad. Al mismo tiempo, es fundamental que la administración garantice el orden y la tranquilidad pública, protegiendo los derechos de los ciudadanos, exigiendo el cumplimiento de sus deberes y defendiendo la cultura, así como los principios éticos y morales que sustentan la convivencia.⁽²⁹⁾

Para alcanzar estos objetivos, es fundamental que la administración pública aporte valor a la sociedad, lo que significa que sus acciones deben ser reconocidas y apreciadas por los ciudadanos, quienes son el verdadero propósito de su labor. La administración pública desempeña un papel fundamental en el cumplimiento de las metas del Estado y en la realización de su misión. Por ello, tiene la responsabilidad de planificar de manera eficiente los recursos disponibles, con el fin de maximizar el beneficio para la comunidad.

En el contexto contemporáneo, la administración pública debe adaptarse de manera constante a la dinámica del desarrollo humano. Su complejo objeto de estudio abarca características, valores, principios, alcances y repercusiones sociales que son inherentes a su naturaleza pública y que abarcan una amplia gama de cuestiones políticas, económicas, sociales, culturales, comunicacionales, psicológicas, medioambientales, demográficas y jurídicas. Esta complejidad solo puede ser comprendida si se considera su evolución y la conexión histórica de las contradicciones que surgen y que definen cualquier proceso de transformación. La administración también está sujeta a normas, reglas y preceptos que regulan tanto la conducta de los directivos como el funcionamiento de las organizaciones, ya sean de forma implícita o explícita.^(12,30,31)

Para asistir ante una administración pública moderna, se debe identificar un Estado moderno cuya visión entrañe estar al servicio de sus ciudadanos, orientado a ellos, que sea eficiente, eficaz, unitario, descentralizado, inclusivo y abierto, transparente y que rinde cuentas. Tales premisas conducen, a visualizar a una administración pública caracterizada por estar orientada al ciudadano, ser eficiente, eficaz, descentralizada, desconcentrada, abierta. La idea que debe prevalecer, en consecuencia, es la utilidad del administrativo en la satisfacción del interés público, lo cual impone que la administración pública deje solo de mirar a su

interior para enfocarse en la obtención de mayores y mejores resultados para los ciudadanos.⁽¹¹⁾

En los últimos años, las administraciones públicas asumieron el compromiso de constituir una gestión moderna que garantice la prestación de servicios públicos de manera eficiente y que articule acciones gubernamentales orientadas a satisfacer los intereses de los ciudadanos.⁽³²⁾

Como contribuyentes, los ciudadanos a menudo critican a la administración pública, al considerar que sus aportaciones fiscales no se reflejan en la calidad de los servicios ofrecidos. Existe la percepción de que, en ocasiones, las administraciones están más al servicio de sus propios intereses o de sus trabajadores que de los ciudadanos. Estas experiencias negativas alimentan el escepticismo respecto a la eficacia de la gestión administrativa, generando dudas sobre la capacidad de los responsables de los servicios y la pérdida de la confianza en que las administraciones públicas pueden efectivamente resolver sus problemas.^(11,33,34)

Conclusiones

La administración pública ha evolucionado a lo largo de la historia impulsada por la necesidad de enfrentar desafíos contemporáneos, como la globalización, la digitalización y la creciente demanda de transparencia y eficiencia por parte de los ciudadanos. En este contexto, el ciclo de la administración se ha vuelto más dinámico y orientado a resultados, lo que resalta la importancia de la planificación, ejecución y evaluación en la gestión pública. Sin embargo, la persistente ineficiencia en muchas instituciones públicas evidencia la necesidad de una reestructuración que no solo optimice los procesos, sino que también fomente una cultura organizacional centrada en el servicio al ciudadano, lo cual es fundamental para construir sociedades más justas, equitativas y resilientes.

Referencias bibliográficas

1. Busigo Gonzales ID, Valentina Chinchilla-Llano D, Porto Niño V. La administración: un recorrido histórico a través de los tiempos. Universidad Simón Bolívar. Liderazgo Estratégico. 2020 [acceso 25/08/2024]; 10(1): 55-70. Disponible en: <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/liderazgo/article/view/6270>
2. Fuenmayor de Fernández JJ. Aportes del pensamiento administrativo francés a la ciencia de la administración pública: De Jean Bodino a Charles-Jean Bonnin. Encuentros. 2019

- [acceso 26/08/2024]; 17(02): 80-94. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/4766/476661510006/html/>
3. Vera Díaz KS. Estilos de liderazgo y compromiso organizacional en los colaboradores de la Unidad Ejecutora de Salud. Ascope, 2021. [Tesis]. Trujillo – Perú: Universidad César Vallejo. 2022 [acceso 20/07/2024]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/87137>
4. Martínez Anzures LM. Antología sobre teoría de la administración pública. 4ta ed. Ciudad de México: Instituto Nacional de Administración Pública. 2022 [acceso 13/10/2024]. Disponible en: <https://inap.mx/wp-content/uploads/2022/09/ANTOLOGIA-2022-4ta.-Ed.-PAG.-WEB.pdf>
5. Biswas A. 5 Phases of the Evolution of Public Administration. School of Political Science. 2020 [acceso 12/10/2024]. Disponible en: <https://schoolofpoliticalscience.com/evolution-of-public-administration/>
6. Guerrero O. Neoliberalismo y neogerencia pública. REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre). 2019 [acceso 11/10/2024]; 25(2): 4-21. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/4011/401172013002/html/>
7. Bnamericas. Giro a la izquierda en Latinoamérica tendrá poco margen para reformas económicas. ChileBNamericas. 2022 [acceso 18/08/2024]; [aprox 12 p.]. Disponible en: <https://www.bnamericas.com/es/noticias/giro-a-la-izquierda-en-latinoamerica-tendra-poco-margen-para-reformas-economicas>
8. Dionel Cardozo N. Estado, administración y políticas públicas en América Latina: un esbozo sobre su desarrollo. Civilizar Ciencias Sociales y Humanas. 2020; 20(39): 11-34. DOI: <https://doi.org/10.22518/jour.ccs/2020.2a01>
9. Castellanos Cereceda R. La importancia y utilidad del bienestar subjetivo para y desde la administración pública. Fundación Mexicana de Estudios Políticos y Administrativos A.C. Buen Gobierno. 2020 [acceso 11/10/2024]; 28: 22-51. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/5696/569662688002/html/>
10. Acevedo Torres SI, Barrutia Barreto I, Urquizzo Maggia JA, Venero Gibaja R. La administración pública y sentido de bienestar para el progreso. Religación. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades. 2019 [acceso 25/08/2024]; 4(17): 116-123. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=827409214>

11. Tamayo Pineda N. La modernización de la administración pública cubana en clave de desarrollo. Principales desafíos. Estudios del Desarrollo Social. 2021 [acceso 25/08/2024]; 9(2): e_10. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sciarttext&pid=S2308-01322021000200010>
12. Soler Porro AB, Corratgé Delgado H, González Vega SM, Arocha Mariño C, Carnota Lauzán O†. Administración pública y salud pública. INFODIR. 2022 [acceso 13/10/2024]; (39). Disponible en: <https://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/1311>
13. Machín Hernández MM, Sánchez Vignau BS, López Rodríguez M. Análisis y proyecciones de la gestión de los servicios públicos en el entorno local. Econ y Desarrollo. 2019 [acceso 18/10/2024]; 163(1): e2. Disponible en: <http://www.econdesarrollo.uh.cu/index.php/RED/article/view/728/551>
14. Medina Astudillo PC. Los procesos administrativos y su importancia en el sector de la salud. Revista Caminos de Investigación. 2021 [acceso 25/08/2024]; 3(1): 39-49. Disponible en: <https://caminosdeinvestigacion.tecnologicopichincha.edu.ec/ojs/index.php/ci/article/view/31>
15. Almendares Rugama LJ, Blandón Rugama CL, Benavides Núñez ML. Proceso Administrativo (Planeación, Organización, Dirección, Integración de personal y Control) para la Atención al Cliente de la Empresa Est-Solutions de la Ciudad de Estelí, 2019-2020. [Tesis]. Universidad Autónoma de Nicaragua. 2021 [acceso 18/10/2024]. Disponible en: <https://repositorio.unan.edu.ni/15629/1/20184.pdf>
16. Hernández Mendoza JM, Hernández Mendoza SL. Etapas del Proceso Administrativo. Boletín Científico De La Escuela Superior Atotonilco De Tula. 2019; 6(11): 66-67. DOI: <https://doi.org/10.29057/esat.v6i11.3704>
17. Delgado Gutiérrez ZM, Anchundía Villamar JS. Procesos administrativos y los objetivos organizacionales de la compañía de taxi ejecutivo Zaracay EXPRESS S.A. Ciencia y Desarrollo. 2023 [acceso 11/10/2024]; 26(4): 98-108. Disponible en: <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/index>
18. Asca Agama PG, Ramos Huamán OM, Espinoza Casco RJ, Espinoza Gálvez R. Administrative management in procurement processes in a public sector entity. Journal of business and entrepreneurial studies. 2021 [acceso 08/09/2024]; 5(3): 1-10. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/5736/573669774005/573669774005.pdf>

19. González Rodríguez SS, Viteri Intriago DA, Izquierdo Morán AM, Verdezoto Córdova GO. Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. Revista Universidad y Sociedad. 2020 [acceso 11/10/2024]; 12(4): 32-37. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
20. Arias Zambrano IP, Palacios Cedeño NM. Mejora de los procesos administrativos en empresas que prestan servicios de climatización para el cantón Portoviejo. Obtenido de Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad. 2021 [acceso 11/10/2024]; 6(3): 74-81. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8273575.pdf>
21. Tejada Estrada GC, Rengifo Lozano RA, Boy Barreto AM, Rodríguez Chirinos JV. Estructura organizacional y control en el modelo de gestión burocrático. Revista Venezolana de Gerencia. 2020 [acceso 25/08/2024]; 25(89): 66-78. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/290/29062641006/html/>
22. Reyes Mejía VJ. Vigencia de la Teoría Burocrática de Max Weber y su relación con la satisfacción laboral en una institución pública. 2020 [acceso 18/08/2024]. Disponible en: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7786/1/T3189-MDTH-Reyes-Vigencia.pdf>
23. Vidal Ledo MJ, Carnota Lauzán O†, Rodríguez Díaz A. Tecnologías e innovaciones disruptivas. Revista Cubana de Educación Médica Superior. 2019 [acceso 27/08/2024]; 33(1): e1745. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/pdfs/educacion/cem-2019/cem191z.pdf>
24. Knud Holt N. History of Public Administration. Danish School of Education. 2021 [acceso 18/09/2024]. Disponible en: <https://dpu.au.dk/en/research/research-themes/all-themes/history-of-public-administration>
25. Huaco J. Burocracia y administración pública. Universidad de Puria. 2018 [acceso 19/01/2025]. Disponible en: <https://www.udep.edu.pe/hoy/2018/07/burocracia-y-administracion-publica/>
26. Cusma Saldaña H. Modernización de la Gestión Pública: Tendencias internacionales recientes en modernización de la gestión pública. 2022 [acceso 15/10/2024]. Disponible en: <https://escuela.pucp.edu.pe/gobierno/wp-content/uploads/2022/02/Articulo-Modernizacion-de-la-Gestion-Publica.pdf>
27. Adrianzén Guerrero RE, Carranza Guerrero BE, Barrantes Carrasco JC, Bravo Gonzáles KE. La nueva gestión pública: la respuesta para un estado eficiente y eficaz. Ciencia Latina

Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México. 2022; 6(5): 5648. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3724

28. Valencia Maquera MW. Efectividad de la gestión pública a través de la planificación estratégica. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México. 2022; 6(6): 97. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3473

29. Lalangui Matamoros DB, Campoverde Nivicela AD. El derecho a la buena administración pública como garantía constitucional. Revista Polo del Conocimiento. 2022 [acceso 22/11/2024]; 70(11): 662-677. Disponible en: <http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>

30. Tamayo Pineda, N, De Armas Urquiza R. La administración pública como ciencia social: su naturaleza multi, intra y transdisciplinar. Rev. Cubana Edu. Superior. 2023 [acceso 25/08/2024]; 42(3). Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142023000300026

31. Jara Carhuapoma RN. Gestión de procesos para la calidad de servicio, sub gerencia de desarrollo social y comunal Municipalidad distrital de Sapillica-Piura. [Tesis]. Perú-Chiclayo. Universidad César Vallejo. 2021 [acceso 25/08/2024]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/68557>

32. Castellanos Cereceda R. La importancia y utilidad del bienestar subjetivo para y desde la administración pública. Fundación Mexicana de Estudios Políticos y Administrativos A.C. Buen Gobierno. 2020 [acceso 12/10/2024]; 28: 22-51. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/5696/569662688002/html/>

33. Febres Joaquín AL, Villacorta Valencia H. Orientación al ciudadano para el mejoramiento de los servicios en la municipalidad provincial de Trujillo. Revista Sendas. 2021 [acceso 21/10/2024]; 2(4): 51-61. Disponible en: <https://revistas.infoc.edu.pe/index.php/sendas/article/view/73/175>

34. Guzmán Vázquez M, Machado Godoy RD, Torres Esperón JM. Atención centrada en el paciente hospitalizado para la mejora de la calidad de atención. INFODIR. 2022 [acceso 13/10/2024]; (37). Disponible en: <https://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/1157>

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflicto de intereses.

Contribución de los autores

Conceptualización: Lídice Serrate Cáceres; Aida Barbarita Soler Porro.
Curación de datos: Aida Barbarita Soler Porro, Héctor Corratgé Delgado.
Análisis formal: Aida Barbarita Soler Porro; Héctor Corratgé Delgado.
Investigación: Lídice Serrate Cáceres; Aida Barbarita Soler Porro; Héctor Corratgé Delgado; Sonia María González Vega.
Metodología: Aida Barbarita Soler Porro.
Administración del proyecto: Lídice Serrate Cáceres.
Recursos: Lídice Serrate Cáceres.
Software: Lídice Serrate Cáceres; Aida Barbarita Soler Porro.
Supervisión: Aida Barbarita Soler Porro.
Validación: Lídice Serrate Cáceres; Aida Barbarita Soler Porro; Héctor Corratgé Delgado; Sonia María González Vega.
Visualización: Lídice Serrate Cáceres; Aida Barbarita Soler Porro; Héctor Corratgé Delgado; Sonia María González Vega.
Redacción-borrador original: Lídice Serrate Cáceres; Aida Barbarita Soler Porro.
Redacción-revisión y edición: Aida Barbarita Soler Porro.

Lídice Serrate Cáceres. Doctora en Medicina. Especialista de Primer Grado en Ginecología y Obstetricia. Ministerio de Salud Pública. La Habana. Cuba. ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-1448-3335> E-mail: lidice@infomed.sld.cu

Aida Barbarita Soler Porro. Doctora en Ciencias de la Salud, Profesora e Investigadora Titular Facultad Manuel Fajardo, Doctora en Medicina, Máster en Educación Médica, Especialista de Primer y Segundo Grado en Medicina General Integral, Especialista de Segundo Grado en Organización y Administración en Salud, Ministerio de Salud Pública. La Habana. Cuba. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4180-2742> E-mail: aidasoler@infomed.sld.cu

Héctor Corratgé Delgado. Doctor en Medicina, Especialista de Primer y Segundo Grado en Medicina General Integral, Especialista de Segundo Grado en Organización y Administración en Salud, Máster en Salud Pública, Profesor Auxiliar Facultad Comandante Manuel Fajardo, Ministerio de Salud Pública. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7585-4789> E-mail: corratge@infomed.sld.cu

Sonia María González Vega. Doctora en Medicina, Máster en Longevidad Satisfactoria, Profesora Auxiliar de la Facultad Manuel Fajardo, Especialista de Primer y Segundo Grado

en Medicina General Integral, Especialista de Segundo Grado en Organización y Administración en Salud. Comercializadora de Servicios Médicos Cubanos S.A. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6298-3554> Email: gvsonia@infomed.sld.cu