

NACIONAL DE ADMINISTRACI



RELATORÍA Y CONCLUSIONES

MTRA. ANA MARÍA ROMO FONSECA,
*Presidente del Instituto de Administración Pública de
Zacatecas.*

Hoy llega a feliz término el Encuentro Nacional de Institutos Estatales de Administración Pública 1997 que durante dos días nos congregó para analizar temas que son fundamentales para el presente y futuro de nuestras instituciones.

Acudimos con agrado y profundo interés a la Convocatoria que formulara el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) para que en un ejercicio de autocrítica, con espíritu propositivo, reflexionáramos conjuntamente en torno a los avances y logros, pero también sobre las limitaciones y desafíos que enfrentan los Institutos Estatales de Administración Pública (IAP's) en sus tareas sustantivas de capacitación, difusión, investigación y asesoría.

Hemos expresado con libertad nuestras ideas, compartiendo con generosidad nuestras experiencias y valorando nuestras fortalezas y debilidades; pero lo más importante es que hemos sido capaces de estrechar los vínculos institucionales y personales que nos ayudarán a transformar los retos en oportunidades y los problemas en soluciones.

La institucionalización anual de estos Encuentros ha sido muy provechosa, porque nos ha permitido a todos hacer un alto en el camino para valorar en que medida estamos cumpliendo con la misión que dio origen a

nuestras instituciones; a ponderar en que grado nuestros resultados han sido útiles para el desarrollo de la teoría y praxis administrativa; en suma, a discernir si estamos respondiendo o no a las expectativas sociales.

Al dar la bienvenida a los participantes, su servidora expresó la necesidad de que los IAP's se involucren activamente en los procesos de modernización de las administraciones estatales y municipales, impulsando la profesionalización de los servidores públicos, la calidad en el servicio, el desarrollo de habilidades directivas y el cambio institucional y con ello, consolidarse como medios eficientes para el desarrollo regional y el bienestar social.

En su mensaje el Presidente del INAP destacó los propósitos de la reunión y la agenda de asuntos a tratar dentro de un contexto socioeconómico cambiante y plural, resaltando que los IAP's deberán convertirse en agentes coadyuvantes del cambio institucional, que tiendan a la autosuficiencia financiera y a una relación que evidencie los beneficios obtenidos por los gobiernos locales en correspondencia con los apoyos otorgados. Los IAP's deberán cumplir su función social valorando sus fortalezas y limitaciones. En este tenor, el Lic. Adolfo Lugo ratificó el compromiso del INAP de colaboración y apoyo con sus homólogos estatales.

En su declaratoria inaugural, el Lic. José Manuel Maldonado Romero, Secretario General de Gobierno y representante del Gobernador del Estado, se pronunció por trabajar hacia una administración ágil y honesta, eficiente en sus respuestas a las demandas sociales y

apegada a altas normas de moral pública, atenta a las condiciones de participación social, democrática y plural.

Conforme a la mecánica acordada, el Encuentro inició con la presentación que el Vicepresidente del INAP, Dr. Guillermo Haro Bélchez, hiciera sobre las acciones y avances con los IAP's en el período 1995-1997 y los retos que en corto y mediano plazo tienen ante sí los IAP's.

En su exposición, dio cuenta desde las renovaciones de Consejos Directivos, los Convenios y Acuerdos para la formación y capacitación, así como la conclusión de la investigación "La Administración Local en México" cuya ejecución señaló una pauta para explorar nuevas formas de relaciones horizontales entre los IAP's a través de un esquema regional de trabajo. Todo ello ha posibilitado la consolidación de la red de institutos y de sus intercambios, que se enriquecerán con la integración del Inventario Nacional de Docentes Locales que efectuará el INAP en los próximos días teniendo como base la información que harán llegar los IAP's a más tardar el 29 de agosto próximo.

En esta tesitura se propuso actualizar periódicamente el diagnóstico sobre fortalezas y debilidades de los IAP's e integrar un banco de información en el INAP, con los programas institucionales y, con todo ello, diseñar la agenda de trabajo que potencie las relaciones INAP-IAP's y contribuir a su fortalecimiento.

Néstor Fernández Vertti, Secretario Ejecutivo del INAP, con toda claridad expuso los programas y acciones

desarrolladas en apoyo al fortalecimiento y consolidación de las tareas de los IAP's.

Hizo referencia a los programas académicos de formación y actualización que lleva a cabo el INAP, dejando abierta la posibilidad de que algunos de ellos puedan desarrollarse coordinadamente con los IAP's, como de hecho ha venido ocurriendo. Se comprometió también a ser el vínculo con instituciones nacionales e internacionales con las que el INAP mantiene relaciones de colaboración, para proyectar y ampliar la cobertura de los programas acordados, con ellos, en los estados.

Fueron tres los grandes temas que se abordaron durante el Encuentro, todos ellos de especial interés y trascendencia para el actuar cotidiano de los IAP's:

- Cooperación y coordinación institucional, en el que se presentaron 4 ponencias y 17 intervenciones.
- Formación y capacitación de servidores públicos locales, con 8 ponencias y 28 intervenciones.
- Principales problemas que impactan la operación de los programas sustantivos de los IAP's, con 2 ponencias y 10 intervenciones.

A continuación daré lectura a las conclusiones que para cada uno de los temas referidos prepararon nuestros compañeros relatores, de los estados de Querétaro, Zacatecas y Sonora derivadas de las ponencias presentadas y de las importantes intervenciones que realizaron los Presidentes y representantes de los IAP's.

En relación al primer tema, se coincidió en el requerimiento de ampliar y estrechar las formas y mecanismos de cooperación entre el INAP y los IAP's, pues hasta ahora no todos los Institutos estatales han aprovechado los vínculos y contactos que el INAP ha forjado, a lo largo de su historia, con prestigiadas instituciones nacionales y extranjeras.

Asimismo, se sugirió un mayor apoyo del INAP a las tareas que llevan a cabo los IAP's. Hay una diversidad de áreas en las que se pueden emprender proyectos conjuntos de interés recíproco. Debemos sumar esfuerzos y compartir ideas más allá de lo gratificante que ha resultado este Encuentro. Se propuso realizar esta experiencia con mayor periodicidad y bajo esquemas regionales, sin que ello signifique obviar la realización del Encuentro Nacional.

De igual forma, se acordó mejorar la relación y mecanismos de colaboración de los IAP's con los gobiernos estatales y municipales, dado que estos son los principales destinatarios de la mayoría de las acciones que emprenden.

Se comentó la conveniencia de intensificar los nexos con instituciones de educación superior y organismos no gubernamentales a fin de llevar a cabo acciones coordinadas en proyectos de interés recíproco, fundamentalmente en materia de capacitación, investigación y difusión de la cultura publiadministrativa.

En síntesis, se convino en lo mutuamente provechoso que resulta mejorar y extender los vínculos de

cooperación y coordinación interinstitucional con el propio INAP, los gobiernos estatales y municipales y las instituciones gubernamentales, en proyectos orientados al desarrollo de la administración pública y disciplinas sociales afines. La suma de voluntades, esfuerzos y recursos hará más fácil para todos, avanzar en los objetivos y metas programadas.

En relación al segundo tema, se reconoció que la formación y capacitación de servidores públicos locales, para ser efectiva y estimulante, requiere de un cuidadoso proceso previo de detección de requerimientos de capacitación, es decir, de programas específicos para atender necesidades reales y de aplicación inmediata y de incluir en sus programas la ética en el servicio público.

En contrapartida, se reconoció que algunos IAP's no disponen de un sólido y diversificado programa de formación y capacitación que les permita hacer frente a este requerimiento. Aunado a ello, debe atenderse la apropiada formación y, sobre todo retribución de instructores, lo que dificulta mantener y consolidar una competitiva plantilla de docentes e instructores con un alto nivel de preparación académica y reconocida trayectoria profesional, como sería deseable en programas de esta naturaleza, para ofrecer una oferta atractiva.

Los Presidentes de los IAP's de Tabasco y San Luis Potosí coincidieron en que el INAP asuma la tarea de organizar un curso de Formación de Docentes e Instructores en Administración Pública que atienda las necesidades regionales. El Presidente del INAP instruyó a su

Secretario Ejecutivo iniciar el diseño de esta propuesta, en la que todos los participantes estuvieron de acuerdo.

El seguimiento a los resultados de la capacitación y la incorporación de modernos medios didácticos para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje, son tópicos en los que se reclama mayor atención.

Para dar una mayor importancia a la capacitación se sugirió vincularla con el servicio público de carrera a fin de estimular al personal a elevar su desempeño productivo en el puesto y mejorar sus actitudes en el servicio. La formalización del servicio civil en los distintos ámbitos de gobierno, vendría a darle especial trascendencia y significado a las tareas de formación y capacitación. La falta de correspondencia entre mejor preparación y mayores oportunidades de ascenso y promoción, ha originado desaliento y desinterés en el colectivo de los servidores públicos.

En este sentido, los IAP's deben convertirse en instancias que animen y promuevan la instauración del servicio público de carrera, convencidos de sus bondades y los efectos positivos que se tendrían en el proceso de modernización de la administración pública.

Dentro de los contenidos de la capacitación se propuso acordar con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público los apoyos para que se amplíen las posibilidades de consolidar el Diplomado en Planeación, Programación, Control y Presupuestación que coordina el Subsecretario Dr. Jorge Alejandro Chávez Presa.

Se aprobó también establecer como un tema permanente de análisis en los IAP's el relativo a la descentralización y transferencia de recursos.

El Dr. Guillermo Haro Bélchez, Vicepresidente del INAP, propuso que el próximo año se trabaje sobre el tema de la Profesionalización de los Servidores Públicos y que se realice una investigación, cuyos resultados permitan proponer nuevos esquemas jurídico-administrativos para el servicio público, que se basen en el mérito y la idoneidad.

El tercer y último tema tratado fue el relativo a los principales problemas que impactan la operación de los programas sustantivos de los IAP's. Al igual que en anteriores Encuentros, la insuficiencia de recursos financieros continúa manifestándose como uno de los obstáculos más críticos que inhiben el cumplimiento de su misión.

El fortalecimiento de los IAP's pasa necesariamente por el reforzamiento de sus finanzas, y el reconocimiento jurídico de la necesidad de capacitación de los servidores públicos estatales y municipales, pues ello es el elemento indispensable para mejorar y ampliar sus instalaciones, dotarse de una estructura administrativa sólida y extender la oferta de sus servicios.

Por consiguiente, sin soslayar la función no lucrativa y social de los IAP's, se convino en aprovechar las modalidades de financiamiento existentes y explorar nuevas formas de allegarse recursos.

Lo deseable y hacia donde debemos tender es a convertirnos en auténticas asociaciones civiles, con la plena autonomía de su patrimonio, para ampliar su margen de acción y garantizar la continuidad de su vida institucional, con independencia de los vaivenes políticos.

Se apreció como una de las principales fuentes generadoras de recursos, la organización e impartición por sí o conjuntamente con instituciones de educación superior, de cursos de posgrado, diplomados y seminarios.

El ofrecimiento de asesorías especializadas a los gobiernos locales es otra de las fuentes que pueden contribuir importantemente a este propósito, sin olvidar exigir la obligación a los asociados para cubrir sus cuotas con oportunidad y en cumplimiento de lo establecido por la base estatutaria.

Asimismo se recomendó que un mayor número de IAP's promuevan por sí o regionalmente los Premios Estatales de Administración Pública, a fin de fomentar la investigación administrativa en sus respectivos estados.

La valoración y análisis de los resultados del esfuerzo regional de trabajo fue el marco propicio para que el Lic. Adolfo Lugo Verduzco y el Dr. Guillermo Haro Bélchez hicieran entrega a cada uno de los Institutos participantes, de los 3 volúmenes en que fue editada la investigación sobre La Administración Local en México, la cual no hubiera sido posible sin la decidida colaboración de los Presidentes de los IAP's y de los gobiernos de los Estados.

En tal sentido, se sugirió que los propios presidentes decidan por consenso la habilitación o nombramiento de coordinadores regionales en cada una de las cuatro zonas definidas, a efecto de articular el trabajo conjunto de los IAP's y servir de enlace con el INAP y, en su caso, proponer modificaciones a la zonificación vigente.

Se recomendó realizar las renovaciones institucionales de aquellos Consejos Directivos cuyo período de trabajo haya fenecido, a fin de fortalecer sus actividades con apego a la legalidad y legitimidad requerida.

Se invitó a aquellos Presidentes que no sean socios del INAP a que soliciten su membresía conforme los procedimientos y requisitos estatutarios correspondientes.

Pedro Zorrilla Martínez, nos motivó a reflexionar sobre nuestro quehacer y a no perder el sentido de autocrítica, a fin de mantenernos creativos y no ser meros espectadores del cambio.

LIC. ADOLFO LUGO VERDUZCO, PRESIDENTE DEL INAP

COMPAÑEROS PRESIDENTES DE LOS IAP's:

Ha sido este Encuentro Nacional de Institutos Estatales de Administración Pública, celebrado en el esplendoroso marco de la histórica ciudad de Zacatecas, un foro propicio para el diálogo, análisis y reflexión del desempeño de nuestras instituciones, de frente al desafío que impone una sociedad cada vez más organizada, participativa y demandante de una eficaz y oportuna respuesta gubernamental.

Como instituciones orientadas en gran medida a coadyuvar en el mejoramiento y desarrollo de la función pública estatal y municipal, tenemos cada vez más claro el papel que nos corresponde desempeñar y compartimos la convicción y la ineludible necesidad de continuar fortaleciendo y consolidando la estructura y actuación de nuestras organizaciones, hasta el límite de nuestra creatividad, capacidades y esfuerzos.

Sólo en esa medida estaremos en posibilidad de cumplir la misión en que se sustenta la razón de ser de los IAP's y sólo en esa medida podremos convertirnos en promotores y protagonistas del cambio y desarrollo administrativo en que están inmersas las instituciones gubernamentales.

El Encuentro que hoy llega a su término, estarán ustedes de acuerdo conmigo, ha cumplido a cabalidad sus fines al erigirse en un espacio propicio para la reflexión serena y propositiva de nuestras limitaciones y debilidades, cierto, pero también de las fortalezas, oportunidades y potencialidades, que como aquí se ha expresado no son pocas.

Derivado de ese diálogo fructífero y respetuoso, surgieron interesantes iniciativas, proyectos e ideas, que estoy cierta, habremos de transformarlas, con trabajo y perseverancia, en plenas realidades que propicien la fortaleza de nuestras instituciones.

Así como la función pública está obligada a transformarse para responder con oportunidad y eficacia a los reclamos sociales, de igual forma los IAP's

estamos comprometidos a la renovación constante para cumplir mejor nuestro cometido.

Este trascendente acto no hubiese sido posible llevarlo a cabo sin el valioso apoyo del gobierno del estado de Zacatecas, y en particular de su emprendedor Gobernador, Arturo Romo Gutiérrez. Al C.P. José Said Samán Zajur, su representante personal, le ruego transmita un afectuoso saludo de nuestros compañeros y le exprese nuestro más sincero agradecimiento por la cálida hospitalidad que nos han dispensado.

A Don Adolfo Lugo Verduzco, incansable promotor del desarrollo de nuestras instituciones y en quien siempre hemos encontrado un valioso apoyo, le manifiesto el pleno reconocimiento de nuestros compañeros por su eficiente labor al frente del INAP y por la clara visión que tuvo al promover el desarrollo de estos Encuentros, cuyos primeros resultados comienzan a manifestarse, como pudimos constatar durante el desahogo de las sesiones de trabajo. Enhorabuena, Don Adolfo.

Con toda certeza, arribaremos al próximo Encuentro Nacional, con Institutos Estatales en pleno proceso de fortalecimiento y consolidación, con algunas problemáticas ya superadas pero con nuevos retos y desafíos, lo que es natural en organizaciones que siendo partes del cambio, son promotoras del mismo.