



VINCULACIÓN DEL IAP DE HIDALGO CON LAS DIFERENTES INSTANCIAS GUBERNAMENTALES QUE PARTICIPAN EN LA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE SERVIDORES PÚBLICOS LOCALES .- IAP DE HIDALGO.

La ponencia abarcará dos grandes temas: el primero sobre la Cooperación y coordinación interinstitucional como un esquema de participación entre el Instituto y los diferentes niveles y sectores de gobierno, y el segundo sobre la Formación y capacitación de servidores públicos locales como una estrategia para cumplir los objetivos de asumir corresponsablemente programas y acciones, que el pacto federal exige a todos los órdenes de gobierno para el logro de un auténtico federalismo.

Inicialmente se hace un análisis de las condiciones actuales en las que se desarrolla nuestro quehacer institucional, marcando las ventajas y limitantes. En las conclusiones se hace una propuesta de la forma en que el Instituto puede incidir para potencializar el desarrollo del Estado de Hidalgo.

Con referencia al primer tema, la labor del Instituto se centra en la actividad que en materia de administración pública se lleva a cabo en el Estado, y aquí es donde la colaboración con el gobierno estatal y municipal juega un papel relevante en diferentes vertientes como son: asesoría, consultoría, capacitación e investigación, entre otras.

En la actualidad, el Instituto de manera coordinada con diferentes áreas del gobierno estatal ha llevado a cabo

eventos cuya importancia se manifiesta de manera tácita por los objetivos que se buscan alcanzar, en este sentido citando un ejemplo, se desarrolló en enero del presente año un taller de "Actualización Administrativa" para los 84 Presidentes Municipales que serán los responsables de guiar el desarrollo de igual número de territorios durante el período 1997-2000; aquí se analizaron diferentes e importantes aspectos de la administración municipal, destacando las funciones de los ayuntamientos con un enfoque particular en las áreas sustantivas que los conforman, mismas que se encuentran establecidas dentro de la Ley Orgánica Municipal o en su caso en el Bando de Policía y Buen Gobierno.

A nivel municipal se ha desarrollado un gran número de actividades de capacitación, asesoría e investigación; de estas últimas cito como ejemplo los Diagnósticos Municipales, los cuales sirven como herramientas que permiten llevar a cabo la planeación y/o toma de decisiones, para así poder emprender las respectivas acciones que fortalezcan institucionalmente al ayuntamiento y a la vez propicien el desarrollo del municipio.

Un aspecto que se detectó en el desarrollo de los eventos mencionados, es la necesidad de sensibilizar a las autoridades municipales para que se lleve a cabo la capacitación del personal responsable de los diversos cargos técnicos y administrativos del ayuntamiento, principalmente de los encargados de las áreas de hacienda, obra pública y planeación municipal, lo cual permitiría profesionalizar las funciones de desarrollo

municipal, basadas en una planeación debidamente estructurada y una captación de recursos eficiente.

Asimismo se encontró la limitación en la colaboración con algunas autoridades municipales por una extremista posición de autonomía por parte de ellas. Aunado a que en la mayoría de los cambios de administración municipal no se mantiene al personal calificado formado en la administración saliente, además de que no se incluyen los perfiles profesionales adecuados para el desarrollo de las funciones sustantivas del municipio.

Sin embargo, es importante mencionar que a medida que estamos trabajando en el ámbito municipal, hemos encontrado una mayor sensibilización por parte de las autoridades acerca de la importancia que cobra la capacitación para agilizar el desarrollo de las funciones que realizan los ayuntamientos.

Por otro lado, con el gobierno federal se han desarrollado actividades conjuntas como lo fue la elaboración del Programa de Desarrollo Institucional Municipal, el cual, busca realizar coordinadamente con los diferentes niveles de gobierno, acciones que fortalezcan la capacidad técnica y administrativa de los ayuntamientos y a la vez impulsen la participación social organizada dentro de los procesos de planeación y ejecución del fondo de desarrollo social municipal. Este programa cuenta con ocho vertientes de estrategia para su desarrollo y el Instituto trabajará directamente en tres de ellas que son: Capacitación, Asistencia Técnica y Estudios.

Las ventajas que se han logrado en esta colaboración son varias, distinguiéndose por su importancia la interacción que se da con las instancias encargadas de la planeación del desarrollo en los niveles federal y estatal, entre la Secretaría de Desarrollo Social y la Secretaría de Desarrollo Regional respectivamente. Lo anterior permite a la administración pública la aplicación sana de los recursos con acciones concretas como la instrumentación de presupuestos por objetivos, los cuales están encaminados a lograr un ahorro en la aplicación del gasto destinado para el desarrollo, evitando así los esquemas anacrónicos de la presupuestación por programas, los cuales han llegado a ser una condicionante para la diversidad y características particulares de cada región o municipio. En otras palabras se implementaban programas idénticos para municipios distintos con los consecuentes problemas que esto implica.

Otra ventaja estriba en la participación directa en la implementación de los programas de desarrollo hacia los municipios, que se establecen a través del Comité de Planeación para el Desarrollo mediante la participación social organizada.

El segundo tema al que quiero referirme es La Formación y Capacitación de Servidores Públicos Locales. La experiencia que en este sentido hemos tenido en el Instituto nos ha permitido incidir en dos de los tres sectores más importantes que propician el desarrollo que son la educación y la salud. Estamos instrumentando la estrategia para lograr resultados efectivos en un tercer sector que es el de trabajo.

los diferentes temas contenidos dentro del programa de la mujer instrumentado por el Ejecutivo Federal. Este ciclo contó con la participación de destacadas personalidades de los ámbitos social, político y cultural.

A manera de conclusión se presentan las siguientes propuestas:

Primera: Que los IAP's, al igual que otras organizaciones de nivel colegiado participen con voz y voto dentro del Comité de Planeación para el Desarrollo o por lo menos, en el Subcomité de Desarrollo Institucional, con el objeto de mantener un contacto permanente con las diversas instancias encargadas del desarrollo dentro del estado y así poder conocer oportunamente la problemática que demande la instrumentación de programas que en materia de capacitación y formación de personal deberá realizar el Instituto para lograr los objetivos marcados dentro del Programa de Modernización de la Administración Pública, en su vertiente de servicio profesional de carrera.

Segunda: Fomentar vínculos a través del INAP, con las instituciones encargadas de la administración pública a nivel internacional, en sistemas políticos diferentes al nuestro, que permitan conocer experiencias y el intercambio de personal directivo, académico e investigadores.

Tercera: Crear o fortalecer delegaciones regionales de los IAP's, ajustándose a las necesidades estatales de atención oportuna en materia de capacitación para los municipios. La función de éstas, será programar a nivel regional o local, las actividades que realiza el Instituto,

Dentro de éstas y basándose en el espíritu contenido en los objetivos planteados en el Programa de Modernización de la Administración Pública, hemos impartido cursos en áreas sustantivas para el desarrollo del estado, enfocándonos básicamente en las siguientes: Desarrollo Regional, Administración Estatal, Administración Municipal, Habilidades Directivas y Simplificación Administrativa, entre otras. Si bien el que aproximadamente mil cien funcionarios se hayan capacitado en alguna de las áreas citadas, pudiera parecer un hecho convencional, para la administración actual del Instituto ha sido un gran reto, ya que lo anterior se logró en un período de dos años, esto aún con la escasez de recursos económicos y humanos de la que adolecemos el mayor número de Institutos aquí presentes.

Con el objetivo de que el aspecto económico no sea un obstáculo para la capacitación, se ha buscado la colaboración de diferentes dependencias en los tres niveles de gobierno para que apoyen en este sentido. Como resultado se destaca la participación de la Secretaría del Trabajo y Modernización, lo cual ha permitido la capacitación de un número considerable de recursos humanos, sobre todo en el área de habilidades directivas. Aunque gestiones como esta, a pesar de que consumen tiempo y arrojan excelentes resultados, no son aplicables en todos los casos como sería lo deseable.

Un aspecto importante en nuestras actividades, es la incursión en el sector salud, el cual siendo parte fundamental del desarrollo, no ha sido atendido en su demanda de servicios de capacitación, que de manera general presenta a nivel nacional. Al respecto un dato

curioso es que una vez detectada esta necesidad, la Facultad de Contaduría se dio a la tarea de instrumentar la Maestría en administración de salud que viene impartiendo con gran aceptación desde hace ya varios años, un proyecto similar a éste actualmente se desarrolla dentro del Instituto, a niveles de especialidad.

La experiencia en este sector nos ha permitido capacitar a los cuerpos de gobierno de las diferentes instituciones del sector salud en el Estado, públicas o privadas, dentro de las que se destacan las actividades realizadas con directivos del Hospital General de Pachuca, la delegación del Instituto Mexicano del Seguro Social, el Instituto de Seguridad Social al Servicio de los Trabajadores del Estado, la Dirección General de Servicios de Salud Pública en el Estado, el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia Estatal, así como a diversos prestadores particulares de estos servicios.

La perspectiva en la formación y capacitación de servidores públicos locales nos conduce como una estrategia a la incursión en el sector de trabajo. En este sentido y con la participación de diferentes instancias a nivel federal y estatal, hemos desarrollado programas de capacitación en Desarrollo de Servicios Turísticos y en Proyectos Productivos, que si bien no serán una panacea a la problemática detectada a nivel estatal en este sector, si servirán para mejorar la calidad de vida en un nivel microrregional. La solución global al respecto se logrará con las directrices de las instancias correspondientes a quienes oportunamente hemos ofrecido nuestro apoyo directo.

En el Sector Educativo se gestionó y se logró que el Instituto Hidalguense de Educación Media Superior y Superior, que es el órgano estatal que regula la actividad en materia educativa, otorgara el reconocimiento de validez oficial a los estudios que ofrece el Instituto a nivel de posgrado. Estamos trabajando para la instrumentación de programas a este nivel y nos hemos dado a la tarea de estructurar y llevar a cabo cursos de educación continua, sobre todo Diplomados.

Dentro de los convenios académicos que a la fecha hemos suscrito destaca el signado con el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, (ITESM), Campus Hidalgo cuyo objetivo general es la vinculación con planes y programas que satisfagan las necesidades regionales de educación. A la fecha uno de los logros más importantes de este convenio, es sin duda alguna la puesta en marcha de la Maestría en Administración con especialidad en Políticas Públicas, cuyo objetivo fundamental es la formación de cuadros profesionales a nivel local, que tengan la capacidad de integrarse a niveles de toma de decisiones a las administraciones públicas estatales y/o municipales cubriendo las necesidades que como ya se mencionó, se enmarcan en el Programa de Modernización de la Administración Pública.

Los requisitos de acceso a esta Maestría se rigen bajo el reglamento del ITESM; destacando que de los 24 alumnos inscritos en este proceso quedan 22 en la actualidad, que corresponden a servidores públicos en funciones de mandos medios y superiores. Estamos convencidos que la continuidad de este programa

permitirá formar los cuadros profesionales que se demandan en el estado. Este programa de Maestría cuenta con reconocimiento de la Asociación de Colegios del Sur de los Estados Unidos, prestigiada institución a nivel mundial, reconocida en más de 256 países afiliados a ésta, y se encuentra en trámite el reconocimiento por la Asociación Nacional de Escuelas de Administración Pública en Estados Unidos.

En este punto es importante mencionar que conscientes de las limitantes económicas que se tienen, sobre todo para la realización de estudios de posgrado con la calidad y el nivel académico que pretendemos, hemos instrumentado un sistema de becas donde el IAPH aporta el 30%, el ITESM el 40% y el alumno participa con el 30% del costo total de la Maestría.

Con la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH) se están realizando pláticas para instrumentar un programa de maestría, que conservando las características de calidad y nivel académico de excelencia, además sea económicamente accesible para los interesados. Este proyecto será dirigido a los actuales funcionarios de la administración pública que requieren del desarrollo de habilidades y mejoramiento de aptitudes para el desempeño de su labor. Esto sin menoscabo del trabajo que en materia de formación de investigadores y docentes lleva a cabo actualmente la Universidad.

Con la Penn State University se logró la firma de un convenio académico, cuyo objetivo es tener un intercambio de experiencias internacionales, siempre con el mutuo interés en el estudio, la investigación y la

aplicación de nuevas técnicas en el campo de los diversos sectores que conforman la administración pública.

Actualmente uno de los logros importantes de la firma de este convenio es el intercambio académico de profesores y de alumnos en los diferentes programas que realiza el Instituto, de los cuales sobresale la participación de la Penn State University en nuestro actual programa de Maestría a través de conferencias satelitales y presenciales.

Se ha acordado realizar una serie de conferencias entre ambas instituciones que incluyan temas de interés mutuo y aborden la problemática actual de la administración pública, permitiendo llegar a un punto de comparación entre ambas actividades.

La primera conferencia se realizará en Harrisburg, Pennsylvania los días 2 y 3 de Octubre y buscaremos que en lo posible, se reciba en todos los estados del país. En ésta, el tema que se abordará será "La Participación de la Mujer en el Desarrollo" y participarán por parte de nuestro Instituto la Senadora María de los Angeles Moreno y por la Penn State University participará el Director de la misma, Dr. John Bruhn, así como Legisladoras del estado de Pennsylvania. Una ventaja interesante será la proyección de los trabajos a nivel nacional e internacional.

Esto ha permitido contactar con diferentes instancias gubernamentales y no gubernamentales con fines de cooperación; como un ejemplo de esto en fecha próxima, se hará la presentación de las memorias de los trabajos realizados de manera conjunta con el Instituto

de Administración Pública de Francia, el Instituto Nacional de Administración Pública y la Asociación de Administradores Públicos A.C., sobre el tema "La Organización de la Administración Pública ante los Nuevos Retos del Estado". Esto es una muestra de los vínculos que con diferentes instancias se pueden dar a nivel internacional, nacional y estatal.

Por otra parte el IAP se actualiza tecnológicamente y participa ya en la super carretera de la comunicación a través de los servicios de internet. Se cuenta con un modo propio que permite mantener y actualizar la información de las instancias de gobierno, a las que les proporciona la conexión a internet y el diseño de sus páginas WEB. Se desarrolla un ambicioso proyecto cuyo objetivo es el de dotar de estos servicios a por lo menos, todas las cabeceras municipales en el estado. Esto permitirá tener una imagen homogénea de la administración pública, no sólo a niveles estatal, sino municipal y paraestatal, adicionalmente brindamos a la comunidad del IAP en el estado la consulta a esta fuente de información a través de un módulo en nuestras instalaciones.

En el área de investigación se han desarrollado propuestas interesantes como son: La elaboración de términos de referencia y realización de diagnósticos municipales, los cuales tienen una presentación a nivel ejecutivo con un profundo contenido profesional y especializado; la finalidad de esto, es que realmente sean utilizados como herramienta de planeación tanto en los municipios rurales como en los metropolitanos. Actualmente para efectuar los trabajos de campo de los diagnósticos municipales, se otorgaron becas dentro del

programa de apoyo al servicio social que promueve la Secretaría de Desarrollo Social a nivel nacional.

Otras actividades que sirven de sustento para lo mencionado, es el apoyo institucional para el desarrollo de investigaciones que alumnos egresados del Instituto han presentado como respuesta a las convocatorias del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología en modalidades como la del sistema de investigación Ignacio Zaragoza, y en la convocatoria que realiza la fundación Jean Monnet y el periódico Reforma, desarrollando concursos en la modalidad de ensayos periodísticos sobre reflexiones de la administración pública.

Otra actividad es la edición trimestral de la Revista Expresión, cuyo contenido básico es el quehacer de la administración pública estatal y municipal, artículos sobre el desarrollo de los avances de investigaciones que en diferentes sectores se realizan, el análisis de programas sectoriales estatales o nacionales, la descripción de las metas que han alcanzando las distintas dependencias del gobierno, entre otros temas. Este órgano de difusión permite además de dar a conocer los trabajos realizados, los programas de futuras actividades como conferencias, presentaciones de libros, cursos; adquisiciones bibliográficas y que por este medio ponemos a disposición para su consulta, a los interesados.

El contacto con la sociedad en general se ha buscado a través de eventos como el del ciclo de conferencias sobre "La participación de la Mujer en el Desarrollo de México", cuya finalidad fue exponer de manera general

los diferentes temas contenidos dentro del programa de la mujer instrumentado por el Ejecutivo Federal. Este ciclo contó con la participación de destacadas personalidades de los ámbitos social, político y cultural.

A manera de conclusión se presentan las siguientes propuestas:

Primera: Que los IAP's, al igual que otras organizaciones de nivel colegiado participen con voz y voto dentro del Comité de Planeación para el Desarrollo o por lo menos, en el Subcomité de Desarrollo Institucional, con el objeto de mantener un contacto permanente con las diversas instancias encargadas del desarrollo dentro del estado y así poder conocer oportunamente la problemática que demande la instrumentación de programas que en materia de capacitación y formación de personal deberá realizar el Instituto para lograr los objetivos marcados dentro del Programa de Modernización de la Administración Pública, en su vertiente de servicio profesional de carrera.

Segunda: Fomentar vínculos a través del INAP, con las instituciones encargadas de la administración pública a nivel internacional, en sistemas políticos diferentes al nuestro, que permitan conocer experiencias y el intercambio de personal directivo, académico e investigadores.

Tercera: Crear o fortalecer delegaciones regionales de los IAP's, ajustándose a las necesidades estatales de atención oportuna en materia de capacitación para los municipios. La función de éstas, será programar a nivel regional o local, las actividades que realiza el Instituto,

con la intención de disminuir los gastos que afecten al presupuesto y el ahorro de horas hombre que ello representa, las cuales serán más productivas por su aplicación directa en el municipio.

Con las propuestas anteriores estaremos en condiciones de lograr una mejor cooperación y coordinación interinstitucional, la cual estará fundamentada en una continua formación y capacitación de servidores públicos locales, quienes con éxito lograrán enfrentar los retos que se presentan en los cambios políticos, sociales y económicos que marcan una nueva etapa en el desarrollo de México. La del nuevo Federalismo.