

EL PAPEL ESTRATÉGICO DE LOS INSTITUTOS DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN LA FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE ALTO NIVEL PARA LA FUNCIÓN PÚBLICA LOCAL: EL CASO DEL ESTADO DE QUINTANA ROO, MÉXICO

JORGE PÉREZ PÉREZ *

Primera sección:

El papel del Instituto de Administración Pública del estado de Quintana Roo.

1. Antecedentes del Instituto de Administración Pública en el estado de Quintana Roo

El Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo A.C. (IAPQROO) surgió, al igual que en los demás estados de la República Mexicana, bajo el estímulo y el apoyo del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), Institución globalizadora de la promoción y el desarrollo de las ciencias administrativas, que bajo la denominación de SECCIONES, convino con cada estado la fundación de institutos con un enfoque prospectivo e integrador, pero a la vez con un pleno respeto del federalismo.

Los antecedentes de la creación del IAPQROO se remontan a la fundación del Instituto de Administración Pública el 7 de febrero de 1955, el cual se transformó en Instituto Nacional de Administración Pública en 1974, iniciándose entonces una gran actividad para implantar en toda la República Mexicana los Institutos de Administración Pública de los Estados (IAP's).

Fue en 1978, durante el primer período de autogestión administrativa del recién decretado Estado Libre y Soberano de Quintana Roo cuando un grupo de servidores públicos, profesores, investigadores y profesionistas; motivados por el interés que a nivel nacional estaba creando el estudio y el desarrollo de la Administración Pública, fundaron el 9 de noviembre de 1978 el Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo, A.C.

Según el artículo 12 de los estatutos originales, el primer Consejo Directivo debía concluir su período el 8 de noviembre de 1980, pero por razones que se desconocen, no se le dio continuidad a las actividades del Instituto y a la renovación del Consejo Directivo que marcaban los estatutos; por lo que fue hasta el 15 de abril de 1998 que se refundó este Instituto con la

* *Presidente del Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo, A.C. México*

instalación de un nuevo Consejo Directivo, pudiéndose así desplegar una serie de intensas actividades, buscando recuperar el tiempo perdido y ubicar lo antes posible a nuestro Instituto Estatal en el nivel de los demás Institutos del país.

El Consejo Directivo que preside actualmente el Instituto, tomó posesión el 15 de abril de 2001, por lo que su labor ha estado comprometida con el aprovechamiento máximo del tiempo de que dispone, alternando el cumplimiento de sus funciones sustantivas de docencia, investigación y divulgación principalmente, con las internas de reorganización administrativa, integración de recursos humanos, gestión de recursos financieros y la necesaria implantación de los instrumentos normativos que rijan todas nuestras actividades.

2. Estructura actual

Desde la fundación del Instituto se habían realizado algunas modificaciones sencillas a sus estatutos, pero fue necesario abrogar los mismos y el 31 de diciembre del 2000 se aprobaron los Nuevos Estatutos del IAPQROO; en ellos se señala que el Órgano Supremo del mismo es la Asamblea General, la cual está constituida por todos los asociados, los que a la fecha suman 67 integrados de la manera siguiente: Miembros fundadores 20, Asociados regulares 34, Consejo Directivo actual 13.

Actualmente está cubierto el 60% de la estructura básica, pero conforme se incrementen los apoyos financieros que otorga el Gobierno del Estado, se tiene programado cubrir el 100% de la plantilla requerida; por lo que algunas de las funciones sustantivas que debe desarrollar el Instituto, se están ejecutando parcialmente.

Es conveniente recalcar que el IAPQROO se encuentra todavía en una Etapa de Reestructuración en todos sentidos, puesto que está saliendo de un período de inactividad de aproximadamente 18 años y apenas va a cumplir cinco años desde que empezó a funcionar nuevamente; aún así, ya empezó a rendir los primeros frutos al haber podido llevar a cabo, no sin dificultades, más de 130 eventos académicos, capacitando a casi 5000 servidores públicos, cumpliendo con aproximadamente 3800 horas clase a lo largo y ancho del territorio estatal.

Es un logro también, el contar con 2 inmuebles equipados con dos modernas salas de capacitación y con el equipo administrativo y de transporte suficiente para desplegar su presencia y participación en las principales ciudades del Estado de Quintana Roo.

Se cuenta también con el apoyo de nuevos estatutos básicos y un reglamento interior que regulan con un enfoque actual y más preciso los deberes y prerrogativas de un Instituto de este tipo, acompañado de una moderna, pero sólida estructura con gente joven y profesional que se capacita constantemente con las últimas tecnologías y conceptos que requiere la Administración Pública moderna.

3. El IAPQROO ante sus perspectivas y compromisos

Si tomamos en cuenta que la primera etapa del Instituto concluyó en 1980, pero su refundación es a partir de 1998, podemos inferir que remontar aproximadamente 18 años de inactividad no fue una tarea fácil, pero también es importante señalar que atrás de nuestra Institución, está el respaldo y la experiencia acumulada a través de casi 50 años del Instituto Nacional de

Administración Pública y el apoyo de la Red Nacional de Institutos de Administración Pública Estatales (RENIAPE), quienes en su gran mayoría tienen una actividad de más de 25 años ininterrumpidos de fructífera labor en el ámbito nacional.

Por ello, las perspectivas actuales son muy halagadoras para este Instituto, ya que los proyectos, objetivos y metas que se están trazando, han sido realizados con éxito en otras partes de la República, como le pueden probar los avances logrados en la promoción y el desarrollo de la Administración Pública en el contexto federal, estatal y municipal de nuestro país.

Como podrá observarse, los compromisos del Instituto para contribuir al desarrollo del Estado en el ámbito de su competencia están muy bien definidos y valorados, en su real dimensión; por lo que con la participación de los colaboradores del Instituto, del Consejo Directivo y de los Asociados, se establecieron las directrices siguientes:

4. Misión

Por medio del estudio de las ciencias administrativas, promover y apoyar la formación, desarrollo permanente y la profesionalización de los servidores públicos para contribuir al fortalecimiento de una Administración Pública eficiente, moderna, ética y oportuna al servicio de la sociedad quintanarroense.

5. Visión

Fortalecer y ubicar al IAPQROO como la mejor institución promotora del estudio, desarrollo y difusión de las ciencias administrativas, con un reconocimiento pleno en los ámbitos público, social y privado en Quintana Roo.

6. Fortalezas y debilidades

Las Fortalezas que se identifican en el IAPQROO, provienen principalmente del respaldo que representa ser Sección del INAP, organismo que a su vez representa la Sección Mexicana del Instituto Internacional de las Ciencias Administrativas con sede en Bruselas, Bélgica; lo que implica contar con una asesoría permanente de esa institución nacional, pero también de los Institutos de otros estados, con quienes se tiene un contacto permanente, sobre todo, en esta época de alianzas estratégicas, así como su asesoramiento en lo que a programas de docencia y formación permanente de servidores públicos se refiere.

Otra de las Fortalezas que caracterizan al Instituto es la de estar conformado en su mayoría por servidores públicos, y académicos en activo, cuya experiencia, honradez y vocación de servicio está fuera de toda duda y que han respondido en forma inmediata a la invitación de aportar su tiempo y sus conocimientos en las actividades que lleve a cabo el Instituto, sabedores de que sólo con la capacitación constante se podrá imbuir en los servidores públicos de todos los niveles un cambio de actitud y mejoría de aptitudes en beneficio de la calidad en el servicio público.

Por otra parte, podemos catalogar como una gran debilidad de nuestro instituto la falta

de continuidad en sus actividades, pues a pesar de haberse creado hace 25 años, tuvo un largo período de inactividad, que lógicamente repercutió en una limitada presencia y participación marginal en las actividades docentes, administrativas y políticas del Estado; actualmente se ha abocado a rescatar el reconocimiento e interés de los servidores públicos, investigadores y profesores principalmente, hacia este Instituto, pugnando por ser el Organismo rector y globalizador por excelencia de los esfuerzos por desarrollar, promocionar y mejorar la administración pública en todos los ámbitos en el Estado. Aunque anteriormente el tiempo fue sido un verdugo que limitó esta tarea, actualmente es un aliado, porque como lo dijo una vez el Expresidente del INAP, Dr. José Natividad González Parás, “El joven estado de Quintana Roo tiene un gran reto que otros estados no han tenido, y que es el de poder superar etapas para lograr tener una administración pública moderna y eficaz”, y hacia ello, se están encaminando todos los esfuerzos.

7. VALORES

Definir y aplicar los “Valores Fundamentales” en los cuales se debe basar la actuación diaria, es una empresa ambiciosa, sobre todo si tomamos en cuenta la gran cantidad de líneas e ideas a seguir, en este mundo cada vez más complejo que nos ha tocado vivir. Sin embargo, al analizar y definir esos “Principios Conductores” que deben guiar una institución como la que nos ocupa, enfocada hacia la promoción y desarrollo de las ciencias administrativas, nos obliga a ser lo más específico posible y señalar los valores que a nuestro juicio son más relevantes para normar la actuación al interior de este Instituto; pero a la vez, promover que también éstos tengan cabida y aplicación en nuestro entorno; sobre todo entre los servidores públicos de los tres órdenes de Gobierno, que es a fin de cuentas el “Nicho de Mercado” de este tipo de Instituciones, donde cualquier propuesta que mejore su “Actitud” repercutirá directamente en un mejor servicio a la comunidad; esos valores podrían ser a manera enunciativa pero no limitativa los siguientes:

- La Honestidad
Que debe privar en todos nuestros actos, debe ser una constante que se anteponga a cualquier interés mezquino.
- La Honradez
Que debe estar siempre presente en el manejo de los recursos y en el planteamiento y ejecución de nuestras ideas, para que sean los parámetros que distingan nuestra actuación.
- El Compromiso Social
Lo que es fundamental para coadyuvar al logro de los objetivos superiores del Instituto, asimismo debe comprometernos a esforzarnos hasta el límite de nuestras capacidades en beneficio de la sociedad de la cual formamos parte, para cumplir eficientemente con las labores encomendadas.

•La Democracia

Por ser el IAPQROO un Organismo plural y multidisciplinario, éste debe dar cabida a todas las ideas y expresiones que sean propuestas, bajo un marco de pleno respeto y visión incluyente; ya que consideramos que la vía del cambio, el progreso y el avance social está

basado en la transformación de las Instituciones, propiciando y encauzando positivamente la participación social, toda vez que estamos conscientes que es necesario que perdamos el temor a la presión social, para utilizarla como lo que es, un importante factor del cambio. En una "Democracia", todos somos políticos, por ello, consideramos que cuando surgen conflictos por diferencia de percepciones y discernimientos son normales y solucionables cuando se ejerce la democracia plena; los desacuerdos que es necesario evitar, son los mayoritarios y sistemáticos, los que nacen de inconformidades que tienen sustento en la inmoralidad o la ineficiencia de quienes ejercen la Administración Pública.

•La Ética

Entendida ésta en su enfoque más concreto, es aquel "buen hacer" que debe ser aplicado a la actividad, el puesto o papel social que cada uno desempeña en un grupo humano y que también podemos igualarla en este caso a la "Deontología", la cual tiene que ser primero que todo, conocida, aceptada, asimilada y respetada para que rija en cada una de nuestras acciones sociales el deseo de superación constante, esto es una condición y necesidad humana; por lo que se debe otorgar todas las facilidades para que esto se cumpla, por ello es urgente propugnar por el rescate y aplicación de una "Nueva Ética" en el Servidor Público, que los fortalezca como personas y como representantes del Gobierno y sus Instituciones.

•El Humanismo

Todas las instituciones están conformadas por personas, por ello tienen necesariamente que procurar el bien del ser humano. La razón última del Estado tiene que ser siempre el bien común, por ello, el "Humanismo" se refiere a personas concretas, a individuos que sienten, piensan, ríen y lloran, se ilusionan y en ocasiones desfallecen. No se refiere de ninguna manera a entes de razón; se refieren siempre a individuos que poseen en sí mismos la inviolabilidad, la autonomía y la dignidad humana, la cual no admite jerarquizaciones, este es un Valor que debe estar intrínsecamente ligado a nuestros más altos fines.

8. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS 2000-2005

Las funciones sustantivas estratégicas que deben caracterizar la actuación del Instituto de Administración Pública en Quintana Roo y que a la vez darán soporte a su Misión para poder alcanzar esa Visión de Instituto, que es donde queremos estar en el menor tiempo posible, se pueden circunscribir a cinco vertientes fundamentales, a saber:

8.1 DOCENCIA

La Capacitación y el Desarrollo Profesional Permanente, mediante la transmisión del conocimiento público-administrativo a los servidores públicos operativos, mandos medios y superiores debe ser uno de los compromisos fundamentales de esta institución. Actualmente se está concluyendo un Inventario del Personal Académico por Especialidades, tanto del Estado como de otras partes de la República que puedan participar en los programas de docencia, en paralelo se está integrando un catálogo de necesidades y peticiones académicas

en las dependencias, organismos y municipios del Estado, para poder unir oferta y demanda en los mejores términos de eficiencia y productividad enfocada a la docencia.

En lo referente a la “Capacitación” creemos que es una de las mejores herramientas que podemos utilizar para mejorar la aptitud e incluso la actitud de los servidores públicos de todos los niveles. Un campo fértil de actuación son los municipios, ya que sus necesidades son latentes y las respuestas que se den, deberán ser inmediatas, ya que su periodo constitucional de 3 años es una limitante para hablar de proyectos a mediano o largo plazo.

Dentro de este rubro, entrarían los cursos-taller, los cursos y los seminarios, cuya duración está considerada entre 20 y 70 horas aula. Por otra parte, queda abierta la posibilidad de configurar algún proyecto docente que cubra alguna necesidad especial o emergente que surja, debido a la transición o reestructuración que se da al interior de la Acción Gubernamental.

La conformación y diseño de los Programas, así como la de los materiales técnicos, didácticos y documentales que correspondan a cada uno de los “Proyectos Docentes” que se vayan realizando, se están integrando en una Biblioteca Docente ordenada por contenido temático, objetivos educacionales, sistema de evaluación y bibliografía, la cual se actualiza constantemente para su utilización en el momento que sea requerida.

Por otra parte, el Desarrollo y la Formación Profesional Permanente, comprende generalmente estudios de postgrado como son los Diplomados, y los Cursos Superiores de Especialización, los que deberán tener Valor Curricular que impacten en la formación y actualización profesional de los servidores públicos, principalmente estatales y municipales.

Mención aparte merece el Proyecto de llevar a cabo una “Maestría en Administración Pública”, la cual está planeada llevarse a cabo entre el INAP, la Universidad de Quintana Roo (UQROO) y el IAPQROO, en el segundo semestre del año 2004.

Hemos incursionado en una modalidad no convencional de docencia conocida como “Educación a Distancia”, la cual está soportada por un convenio que firmó el INAP con el Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa (ILCE), contándose actualmente con 2 equipos de recepción en Chetumal, capital del Estado y en la ciudad de Cancún, sede de la Presidencia del Instituto.

Recientemente concluimos un curso virtual que coordinamos conjuntamente con la Universidad Oberta de Cataluña, España y la TOP de Argentina, sobre “Evaluación Institucional de Organizaciones Públicas” que fue todo un éxito, ya que fue excelentemente calificado por los 32 participantes que lo cursaron en diversas parte de la geografía estatal y nacional, y estamos próximos a concretar otros de este tipo con esas mismas instituciones y con el renombrado Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM).

8.2 INVESTIGACIÓN, ESTUDIOS Y PROYECTOS

La promoción y la realización de la investigación teórica y aplicada respecto de las ciencias administrativas y ciencias afines que se había venido realizando únicamente en apoyo de los proyectos que a nivel nacional viene desarrollando el INAP, fue incrementado con la investigación de la Génesis y Evolución de la Administración Pública Estatal, la cual denominamos “Retrospectiva y Prospectiva de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo”, aprovechando que el mismo fue conformado como estado libre y soberano el 8 de abril de

1978, por consiguiente existe mucha información en los archivos de las instituciones e incluso testimonios vivientes que nos están permitiendo plasmar hechos que verán pronto la luz en un libro que aportará datos muy interesantes a los estudiosos de la materia.

A petición de parte, se está participando en algunos estudios y proyectos para reestructurar, eficientar y modernizar la organización y los servicios que se prestan en los tres órdenes de Gobierno, como es el caso de la asesoría realizada para delinear y aprobar la "Ley de Servicio Público de Carrera del Estado de Quintana Roo" aprobada en febrero de 2002 única en su género, ya que abarca los tres poderes y los municipios. Actualmente estamos elaborando los reglamentos que darán un mayor sustento normativo y operativo a este "Sistema de Carrera Administrativa".

8.3. DIFUSIÓN Y EXTENSIÓN

Mediante la promoción de Conferencias, Seminarios y Foros-Panel entre otros, se está fomentando el intercambio de ideas y opiniones sobre temas relativos a la Administración Pública, entre servidores públicos académicos y estudiosos de la materia.

Asimismo se está elaborando y difundiendo un Órgano Editorial de Comunicación denominado *Ética administrativa*, que contiene la información sobre los últimos avances en los temas relativos a las últimas tendencias de la Administración Pública, pero que también divulga las actividades de la Institución, y los trabajos, acciones y aportaciones de nuestros asociados.

Se cuenta actualmente con una Biblioteca o Centro de Información en Administración Pública, que está a disposición de todos los asociados y de la comunidad de servidores públicos interesados en estos temas otorgando incluso el servicio de consulta y venta de libros y revistas a precios accesibles.

8.4 ENLACE Y VINCULACIÓN

Se está incrementando constantemente la comunicación y la integración entre los asociados del Instituto, pero también con todos aquellos interesados en las ciencias administrativas, donde la suma de esfuerzos y voluntades coadyuva a la aplicación de una mejor y más moderna Administración Pública.

Para ello, estamos estrechando los vínculos de unión con los organismos e instituciones cuya misión y objetivos coinciden con los que plantea el IAPQROO, pero además estamos reforzando las relaciones que nos ligan con las dependencias y organismos de los tres órdenes de Gobierno, incluyendo desde luego los poderes Legislativo y Judicial e incluso los partidos políticos, independientemente del carácter de su afiliación. Por otra parte, también se está propiciando la inclusión de Nuevos Asociados en el Instituto, sobre todo se está invitando a participar a aquellos investigadores, estudiosos y servidores públicos de reconocido prestigio y solvencia profesional que enriquezcan con sus aportaciones la imagen institucional.

SECCIÓN SEGUNDA:

LOS NUEVOS ROLES PARA LOS INSTITUTOS DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

1. EDUCACIÓN, VALORES Y SERVICIO PÚBLICO.

Los institutos de administración pública de los estados que integran el Pacto Federal de la República mexicana, están enfrentando un momento decisivo en su historia, ya que el desarrollo tecnológico y de la sociedad del conocimiento les están urgiendo renovar las formas tradicionales de formación, capacitación y actualización de los servidores públicos que se dieron en esquemas de economías cerradas y bajo Estados férreamente centralizados. En efecto, ahora tienen que atender, además de los servicios y funciones descentralizados, las exigencias que impone la economía global: Bienes y servicios públicos competitivos; desregulación y simplificación administrativas para propiciar nuevas inversiones y ampliación de negocios; promover infraestructura social y física; cuidado del medio ambiente, entre otros.

Sin embargo, la capacitación no ha de ser en términos meramente técnicos, sino han de incorporarse los valores educacionales y culturales a los programas de docencia, investigación y vinculación, para convertir al servidor público en un ente de liderazgo regional que sea capaz de traducir y conciliar los requerimientos de la globalización con las necesidades y demandas prioritarias de las comunidades y regiones.

Entonces, el sistema educacional empieza a reaccionar comprendiendo que la cultura es más que su capacidad cognitiva; que debe transmitir nuevas destrezas para nuevas tecnologías, pero que debe educar principalmente para discernir en la toma de decisiones porque ninguna decisión por técnica que sea, es neutral.

1.1) Las acciones pedagógicas que creemos deben propiciarse en el marco de nuestras preocupaciones éticas y de educación en valores en sociedades plurales y democráticas o en sociedades que están conformándose como tales a partir de sus propias tensiones, podrían sintetizarse en la promoción de acciones de carácter local y regional orientadas y guiadas por principios éticos de carácter global y universal. Algunos ejemplos de este tipo de acciones pueden identificarse en ámbitos como el de la conservación y utilización adecuada de los recursos del medio, el equilibrio en la distribución de la riqueza, el respeto a los derechos humanos, la supresión de la exclusión social y toda forma de discriminación, así como la participación no solo formal sino activa en la toma de decisiones de carácter colectivo, procurando para ello la promoción de formas de pensar y regulación de acciones basadas en el compromiso interpersonal y en la responsabilidad individual y colectiva.

2. EL RESPETO Y LA PROMOCIÓN DEL PLURALISMO

La realidad social es plural, lingüística y culturalmente, en las formas de entender el mundo y de enfrentar los problemas. El respeto y la promoción de tal pluralismo y la confianza en que es factor de progreso individual y colectivo, supone reconocer de hecho y de derecho, el poder formativo de la comunidad y requiere promover la autocritica de nuestra propia cultura, el aprendizaje de lo valioso de las otras y el cultivo del diálogo como vía para abordar y, si es posible, resolver los conflictos.

2.1) Fortalecer la democracia, el respeto, la defensa y la promoción de los derechos humanos requiere desde el Estado, políticas y acciones de orden social y económico que posibiliten a los ciudadanos resolver sus necesidades básicas y transformar situaciones de inequidad, violencia, impunidad y corrupción. Igualmente son necesarias políticas y acciones educativas, no sólo para la escuela, sino también para la sociedad en su conjunto: los medios de comunicación, la familia, los gremios empresariales, los profesionales, los líderes sociales y los trabajadores.

3. LA INVERSIÓN EN EDUCACIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

En la construcción y profundización de sociedades democráticas que procuren niveles progresivos de justicia, equidad y solidaridad la transformación hacia sociedades del conocimiento debe estar presidida por principios y criterios que corrijan las diferencias existentes en el disfrute de derechos y recursos. Debemos evitar que esta sociedad genere nuevas diferencias de clases y que suponga discriminación entre culturas por su desigual posibilidad de acceso al conocimiento. Para el logro de lo anterior son necesarias más inversiones en educación de los servidores públicos.

4. LOS INSTITUTOS DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y SU ENTORNO

Los Institutos de Administración Pública deben ser capaces de promover un efectivo acceso al conocimiento científico, humanístico, artístico y tecnológico como condición de desarrollo personal en un mundo cambiante. Pero además, hoy los institutos deben ser capaces de formar personas que sepan desenvolverse y enfrentarse con éxito a la incertidumbre, que sepan tomar decisiones, que desarrollen satisfactoriamente sus competencias básicas y afiancen su identidad en la pluralidad. Los escenarios educativos que los institutos promueven deben facilitar, además del aprendizaje individual, la interacción entre iguales, el aprendizaje cooperativo, el cultivo de la autonomía, el ejercicio del dialogo y el esfuerzo personal como entrenamiento para superar las dificultades y como aprendizaje para aquellas que puedan presentarse a lo largo de toda su vida en la función pública. Para ello, debe integrar en su cotidianeidad, y no sólo en los documentos legales que la regulan, valores propios de una comunidad democrática, equitativa y justa, basados en derechos y deberes de sus miembros para una convivencia respetuosa y feliz. Tal comunidad justa y democrática debe integrar en su construcción espacios en los que la reflexión, el debate y la propuesta de acuerdos estén abiertos a la participación de las generaciones más jóvenes de servidores públicos.

4.1) Las acciones pedagógicas orientadas a la promoción de valores éticos, no pueden circunscribirse al ámbito de las aulas de los institutos. Es necesario abordar estos objetivos desde los diferentes agentes educativos formales e informales que inciden en la vida cotidiana de la carrera del servidor público.

4.2) La educación en valores, si bien se centra en la escuela no termina en ella puesto que está basada fundamentalmente en los aprendizajes de modelos presentes en su entorno. En este sentido destacamos la importancia de la familia y de las instituciones sociales, culturales y políticas como espacios privilegiados para el aprendizaje de valores. Asimismo, constatamos

la influencia de los medios de comunicación como sistemas de reproducción de modelos sociales y la necesidad de alcanzar acuerdos para que los contenidos de sus mensajes no sean vehículo de transmisión de degradación de las formas de convivencia social y, por el contrario, contribuyan a profundizar en la consolidación de los valores democráticos.

4.3) Los institutos deben coadyuvar a construir de manera explícita e intencional una propuesta que posibilite el desarrollo de una moral cívica sustentada sobre el ejercicio de la democracia, los derechos humanos y la paz, a la vez que promocionar la formación de la autonomía y responsabilidad moral de los servidores públicos.

5. EL PERSONAL DOCENTE DE LOS INSTITUTOS Y SU FORMACIÓN

Confiar en el profesorado y en los responsables de la dirección y la supervisión educativas bajo una propuesta de educación en valores éticos y para la democracia, requiere del concurso de un conjunto de acciones que hagan posible una mayor profesionalización de su labor y el mejor reconocimiento académico y social de sus competencias. Todas ellas deben estar dirigidas a la dignificación de la tarea del docente, la promoción de su autoestima y a generar una mayor responsabilidad profesional y moral respecto a los resultados y funciones que ejerce y de aquellas dimensiones que hacen de él un modelo de aprendizaje social susceptible de ser imitado.

5.1) Es indispensable dotar a los docentes de las herramientas necesarias para enfrentar el reto de la educación en valores, lo cual debe reflejarse en la formación de los formadores de formadores y en los programas de formación y capacitación de los docentes. Esta formación debe fortalecer los contenidos de carácter ético-filosóficos y relativos a la psicología evolutiva y del desarrollo moral y aportar recursos informativos y conceptuales suficientes para su formación como personas y como profesionales de la educación en su más amplio sentido. Tal formación debe integrar de forma prioritaria el aprendizaje de estrategias y el desarrollo de actitudes que permitan concebirla como una formación para el cambio en el estilo docente y orientada a la acción.

5.2) A través de estos programas se deberán promover aprendizajes de carácter procedimental y actitudinal que los capaciten para la creación, selección y uso de materiales educativos, de estrategias para el aula y de mecanismos de evaluación, de tal forma que optimicen su acción pedagógico-moral. Igualmente, se requiere que los educadores mismos constituyan su propia vigilancia ética, como mecanismo que contribuya a elevar la calidad moral de la profesionalización de la función pública.

6. EL ROL DEL ESTADO Y LA CONSTRUCCIÓN DE CONSENSOS PARA PROGRAMAS DE FORMACIÓN REALISTAS Y VIABLES

Es fundamental en nuestras sociedades la participación, entre otros, de la escuela, las organizaciones políticas, la familia, los medios de comunicación, las iglesias y las ONG's, en el propósito de construir un consenso mínimo de valores morales, fundamentados en principios éticos universales y en los derechos humanos, que los orienten en su papel de formadores de una moral cívica. Los Institutos de Administración Pública han de abrir sus agendas de

programas educativos a la participación de la sociedad civil, puesto que está esperando mejores servidores públicos que puedan atender con eficiencia, calidad, transparencia e innovación permanentes sus necesidades y demandas.

6.1) Las reformas educativas que han de impulsar los institutos deben surgir de consensos resultantes de la participación real y efectiva de todos los sectores de la vida local; estas reformas sólo producen los resultados esperados en el mediano y largo plazos, razón por la cual es necesario garantizar la continuidad, convirtiéndolas en políticas de Estado, valorizadas suficientemente y asumidas como propias por la ciudadanía.

6.2) Los Estados son comunidades de valores y por tanto deben garantizar una educación ética de mínimos, que supone el cultivo de la autonomía, la tolerancia, el respeto y el diálogo, así como la promoción del sentido de la responsabilidad y de niveles progresivos de justicia y solidaridad.

7. VALORES Y CURRÍCULO

La educación en valores exige la construcción de currículos que incorporen aprendizajes de forma transversal y que puedan reflejarse en acciones pedagógicas enmarcadas en el proyecto educativo institucional. Un currículo que tenga en cuenta contenidos informativos, procedimentales y actitudinales, y que permita la transformación de las relaciones interpersonales en el espacio del aula y de la escuela de acuerdo con los valores que se proponen en este documento. Esta consideración debe recrearse en el caso de los estilos docentes no presenciales y en los que estén presentes el uso de tecnologías de la documentación y de la comunicación de forma tal que éstos integren sistemas interactivos que faciliten la comprensión crítica y el aprendizaje significativo. La insistencia en la importancia de los contenidos procedimentales y actitudinales no deben ser en detrimento de la promoción de aquellos contenidos informativos que puedan entenderse como soporte de los valores democráticos que dotan de cohesión e identidad a nuestras sociedades y culturas. Un currículo como el propuesto debe permitir reorientar las prácticas sociales de los servidores públicos, constituyéndolos en promotores de valores democráticos tanto en el escenario de la función pública como en el familiar y en las comunidades.

8. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN ACADÉMICAS

Los cambios pedagógicos deben estar acompañados de modificaciones en la gestión escolar, ésta debe considerar, promover, fomentar e incorporar, de una manera permanente e innovadora, la participación activa, en los niveles y ámbitos adecuados, de los mandos superiores, medios y operativos de la administración pública, pero también ha de sumarse la participación de la sociedad civil. Tal participación debe estar orientada a que se asuma por todos ellos la responsabilidad del quehacer educativo, ya que su éxito requiere no sólo de mínimos curriculares, sino de ejemplificación por parte de cada uno y de todos los miembros de la sociedad. Queremos destacar la importancia que en los ámbitos no formales de la educación adquiere las afirmaciones realizadas en este apartado sobre la organización y gestión académicas.

8.1) Para consolidar los institutos en su nuevo papel, todos los gobiernos de los estados de la República mexicana, deben asumir modelos innovadores de administración, incrementar los presupuestos para formación y capacitación de sus servidores públicos y fomentar las combinaciones de diferentes fuentes de financiamiento, de tal manera que los proyectos educativos institucionales surjan y se fortalezcan en el diálogo, el debate y el consenso, con la participación de las comunidades locales y regionales y sean implementados con el aporte financiero y técnico de los múltiples factores sociales que las circundan. Todo lo anterior debe entenderse como una promoción de una nueva cultura de gestión pública con base a criterios de mayor flexibilidad y participación social.

9. ACCIONES TENDIENTES AL FORTALECIMIENTO DE LOS INSTITUTOS LOCALES DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Conocido el trabajo realizado y los logros obtenidos por la enseñanza en valores para un mundo en transformación y vistas sus realizaciones en el campo de la educación para la democracia, la instamos a que refuerce sus acciones y actividades con el fin de incentivar la formación de valores éticos para la democracia, partiendo de experiencias nacionales y regionales susceptibles de ser potenciadas a través de procesos de integración y líneas de programación. Asimismo, debemos aunar esfuerzos para que otras instituciones con vocación o dedicadas al tema, de carácter nacional o internacional, profundicen en las acciones y estudios que promuevan el desarrollo de los gobiernos y administraciones locales sobre educación en valores.

9.1) Conscientes de la importancia del tema, es necesario incrementar los recursos que apoyen la implementación de estos principios, de modo que puedan impulsarse proyectos de investigación en torno a la formación en valores morales, democracia, derechos humanos y paz social; asimismo, los institutos deben igualmente priorizar las investigaciones que permitan incrementar la innovación gubernamental para la calidad de la función pública local.

La educación que imparten los Institutos, en general, es un instrumento esencial para que los gobiernos locales puedan enfrentar exitosamente los desafíos del mundo moderno y para formar servidores públicos capaces de construir una sociedad más justa y abierta, basada en la solidaridad, el respeto de los derechos humanos y el uso compartido de los conocimientos y la información. A través de esta vía los institutos han de contribuir también al desarrollo social, la producción, el crecimiento económico, el fortalecimiento de la identidad cultural, el mantenimiento de la cohesión social, la lucha contra la pobreza y la promoción de la cultura de la paz social.

10. LOS RETOS INMEDIATOS DE LOS INSTITUTOS DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

- Fortalecimiento de los Gobiernos Locales
- Consolidación de la Gobernabilidad Democrática
- Desarrollo regional sustentable, con especial énfasis en los problemas del agua, bosques, selvas y todo lo relativo a biodiversidad.

- Innovación y Calidad en la Gestión Gubernamental
- Desarrollo de la competitividad económica del Estado
- Desregulación y Simplificación Administrativas
- Modernización de las formas y mecanismos del ejercicio del poder y las fórmulas tradicionales de representación y participación política
- Mayor y más efectiva participación de la sociedad en la Planeación, Gestión y Evaluación de las Políticas Públicas.
- Promover el enfoque de género en planes y programas de la Administración Pública
- Estudiar estrategias y políticas públicas para posicionar al estado en el contexto de la globalización y la conformación de los bloques regionales: TLCAN; ALCA y Plan Puebla-Panamá, entre otros, aprovechando las oportunidades y atendiendo los rezagos en materia de Desarrollo Económico y Social.
- Modernizar la pedagogía y los sistemas educativos.
- Aplicar un sistema escolarizado en las funciones de los Institutos de Administración Pública
- Incorporar a sus métodos de enseñanza el sistema interactivo y virtual
- Retomar el sistema de laboratorio y métodos de casos en dependencias y entidades públicas.

CONCLUSIONES

La transformación de los estados y sus instituciones en los llamados países emergentes, como consecuencia del fenómeno de la globalización, se ha vuelto una tarea compleja para los gobiernos que tienen ante sí la atención de los viejos problemas que dejó la estela del Estado de bienestar; entre otros: mejorar la producción y la competitividad incesante de la economía frente a los nuevos problemas que ha acumulado el estado neoliberal; mejorar los servicios públicos y sociales, los derechos, el cuidado de la ecología y el desarrollo humano integral. Es en este entorno, que los Institutos Estatales como el que aquí analizamos, están dando su mejor batalla para poder cumplir decorosamente con los objetivos y compromisos que le han impuesto una ciudadanía cada vez más demandante y exigente.

La globalización ha uniformado el quehacer de los gobiernos, al poner a su disposición poderosas tecnologías de información y comunicación que han replanteado la relación tradicional de gobernantes y gobernados. Asimismo ha generado problemas muy similares por superar: crecimiento económico, creación de empleos, aumento de la competitividad, mayores niveles de integración social y procesos políticos democráticos, entre otros.

Democracia, libre mercado y justicia social no están siendo, sin embargo, atendidos de igual forma por los diversos países y al interior de estos en los estados y municipios que lo conforman. De igual manera, el desarrollo tecnológico administrativo no se ha traducido en mejores esquemas de organización y eficiencia de la Administración Pública. Por otra parte, nuevas tecnologías de información y comunicación no han enriquecido la construcción de los consensos con la sociedad civil para disminuir la corrupción pública y privada.

Los retos que nos plantean la modernidad y la globalización a las instituciones encargadas de formar recursos humanos de alto nivel para el desarrollo de las instituciones gubernamentales son complejos, en tanto que si bien se han definido ya los sistemas de servicio civil de carrera en los ámbitos federal y local (en México y en el estado de Quintana Roo), falta superar los

viejos vicios de la cultura burocrática y patrimonialista que limitan cualquier intento por profesionalizar a los servidores públicos.

En otras palabras, en tanto no termine la etapa de construcción de un nuevo régimen político en el contexto de la Reforma del Estado, los escollos para modernizar el aparato gubernamental se verán día con día multiplicados, por la ausencia de acuerdos políticos de largo plazo entre las fuerzas y actores que disputan férreamente el poder político del país y de los estados que lo conforman.

En síntesis, la globalización ha uniformado y socializado los principales problemas de la gestión pública, pero su atención y resolución se ven limitados por la precariedad de las finanzas públicas, la insuficiencia de las reformas estructurales a la economía, la persistencia de las mismas estrategias fallidas para superar la pobreza que abraza a grandes núcleos de población en México y la región latinoamericana, y sobre todo la inmadurez que ofrecen las instituciones democráticas para garantizar una gobernabilidad sustentada en la acción moderna y profesional de la función pública.

Este es el contexto que está definiendo el quehacer docente, la investigación y la vinculación de instituciones locales de formación y actualización de servidores públicos como la que hoy nos ocupa.

Estamos así, interesados y comprometidos en preparar y actualizar servidores públicos en activo, con las herramientas más avanzadas del conocimiento administrativo para poder sortear los desafíos de una mayor interdependencia económica, política, social y cultural.

Pero al mismo tiempo, nos hallamos sensibilizados para atender la demanda de cambio de actitudes en los servidores públicos, de tal suerte que nos permita combinar la aplicación de las nuevas tecnologías de información y comunicación con mayor apego a las normas jurídicas y a la ética en el ejercicio de la función pública.

Estamos preocupados por mejorar la eficiencia, la productividad y la competitividad del gobierno a través de cambios en las estructuras, sistemas y procesos de trabajo, que hagan de la labor de los servidores públicos un ejercicio de creatividad, imaginación e innovación permanentes, condición necesaria, aunque no suficiente, para atender las necesidades y demandas sociales que se multiplican geométricamente ante recursos limitados.

El mayor desafío que enfrentan los Institutos locales de Administración Pública es el adecuar el funcionamiento de los aparatos de gobierno a las exigencias de la economía y sociedad globales, pero al mismo tiempo hacer compatibles los adelantos tecnológicos y la sociedad del conocimiento a los servidores públicos que tienen que tomar decisiones bajo sociedades regionales y locales que tienen rezagos sociales, económicos y culturales ancestrales y, que por tanto, se establecen como choques de civilizaciones.