

I. ESTRATEGIAS PARA LA REFORMA ADMINISTRATIVA	9
Propósitos y alcances de la Reforma Administrativa ..	9
Políticas para conducir la Reforma	9
Áreas Generales de Programación de la Reforma Administrativa	10
II. METODOLOGIA PARA LA REFORMA ADMINISTRATIVA	12
Enfoques Metodológicos para el Análisis de la Administración Pública	12
Metodologías para la Programación e Instrumentación del Cambio	13

**PRIMER COLOQUIO
SOBRE EXPERIENCIAS
EN REFORMA ADMINISTRATIVA:
ESTRATEGIAS Y METODOLOGIAS**

(Conclusiones y Recomendaciones)

**Centro Latinoamericano de Administración para el
Desarrollo**

I. ESTRATEGIA PARA LA REFORMA ADMINISTRATIVA.

Propósito y alcances de la Reforma Administrativa.

La Reforma Administrativa tiene como propósito esencial elevar la capacidad operativa de la Administración Pública, en el cumplimiento de los objetivos generales del Estado y del Gobierno, que en los países latinoamericanos se identifican con el proceso de desarrollo económico y social.

La necesaria vinculación de la Reforma Administrativa, al proceso de desarrollo, exige su indispensable relación con la función de planificación.

Al tener por objeto el perfeccionamiento del instrumento ejecutivo del Estado, es decir, su Administración Pública, la Reforma Administrativa debe vincularse también a los procesos que tiendan, en el ámbito político, al mejoramiento de las condiciones socio económicas de la comunidad nacional.

La Reforma Administrativa no se agota sólo en los esfuerzos de racionalización administrativa, sino que se busca que el Estado sirva cada vez mejor a la ciudadanía, por lo que debe de facilitar la prestación efectiva de los servicios públicos a la población en general.

Políticas para conducir la Reforma.

Se identificaron las siguientes políticas como elementos para conducir la Reforma Administrativa.

- a) El fortalecimiento de los sistemas y técnicas de la planificación.
- b) La capacitación del personal público y la búsqueda de una nueva mentalidad de los funcionarios públicos para el cambio administrativo.
- c) La búsqueda de un apoyo político permanente al más alto nivel.
- d) La institucionalización y continuidad del proceso de Reforma Administrativa que se facilita por la estabilidad política.
- e) La identificación de los obstáculos que se opongan al cambio, teniendo en cuenta que los intentos de Reforma Administrativa generan un movimiento de contrarreforma, tanto de carácter administrativo como político.
- f) La búsqueda de la permanencia de las acciones de Reforma Administrativa, que exigen también una permanente evaluación.
- g) La promoción de la participación, tanto de funcionarios como de ciudadanos, en la orientación e implementación del proceso de reforma.

Áreas Generales de Programación de la Reforma Administrativa.

En los programas de reforma administrativa deben de buscarse los siguientes tipos de reformas:

- a) Reformas estructurales a los sistemas sustantivos es decir, aquellas que se refieren a la organización del gobierno, tanto a nivel central como a nivel paraestatal, (por ejemplo; las relativas a las instituciones de los sectores agropecuario, educativo, de salud, de comunicaciones entre otros), mediante la aplicación del enfoque de sistemas y el uso de criterios con dimensiones globales, sectoriales, institucionales y regionales.
- b) Reformas a los sistemas adjetivos, (por ejemplo, progra-

mación, presupuesto, información contabilidad entre otros), aplicando también el enfoque de sistemas.

- c) Reformas en el régimen y en los sistemas de administración de personal público.
- d) Reformas en la Administración Territorial en sus diversos niveles de gobierno (municipal, provincial-estatal-departamental), mediante un proceso de descentralización y desconcentración político-administrativo de acuerdo a las características de cada país, y promoviendo en su caso el fortalecimiento de los sistemas federales.

II. METODOLOGIA PARA LA REFORMA ADMINISTRATIVA.

Enfoques metodológicos para el Análisis de la Administración Pública.

- a) El proceso de cambio en la Administración Pública requiere de un conocimiento adecuado de la realidad nacional mediante diagnósticos que permitan medir la brecha entre la situación actual y el modelo de país al que se aspira.
En el diseño de modelos deben aprovecharse las experiencias de otros países, particularmente los del área latinoamericana, así como los esfuerzos realizados por el CLAD y otros organismos de cooperación internacional, tomando en consideración su necesaria adaptación a las características de cada país y en su caso la innovación de tecnologías propias.
- b) Los procesos de Reforma Administrativa hacen necesario la aplicación de enfoques sistémicos de las organizaciones del Sector Público, tomando en cuenta entre otras variables, las estructurales, tecnológicas, de comportamiento, y gerenciales o directivas, así como las complejas interrelaciones del contexto socio-económico, político, jurídico y cultural en el que están insertas.
- c) Para el análisis de la Administración Pública y del propio proceso de cambio es conveniente utilizar entre otros enfoques, los macro, (globales), meso (sectoriales) y

microadministrativos (institucionales) y, dentro de estos últimos, los niveles de interrelación individuales y de grupo, distinguiendo las dimensiones políticas, de la administrativa.

Metodologías para la Programación e Instrumentación del Cambio.

- a) La planificación de la Reforma debe ser un proceso permanente que tenga como eje fundamental los sistemas de planificación, programación, presupuestación, y evaluación, buscando la constante retroalimentación del sistema de tal manera que éste genere la capacidad de auto diagnóstico y adecuación en forma continua.
- b) Para la correcta aplicación de los planes de Reforma Administrativa debe procurarse la participación activa de todos los niveles de la Administración Pública y de todos los Sectores de la Comunidad. Para ello son necesarios programas que, entre otros, se orienten al logro de la sensibilización social, mediante el empleo de la comunicación y la consulta a los destinatarios del proceso de cambio.
- c) Para la efectiva instrumentación del proceso de reforma se requiere el compromiso de los más altos niveles de decisión política, manifiestos en explícita y sostenida voluntad de apoyo. Consecuentemente la ubicación de los órganos encargados de la conducción del proceso debe estar en los niveles más altos de la estructura administrativa del país.

El apoyo político debe manifestarse a través de disposiciones jurídicas globales o parciales.