

## **ESTRATEGIA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE SAN LUIS POTOSÍ .- IAP DE SAN LUIS POTOSÍ.**

Este documento presenta la estrategia de capacitación y formación del Instituto de Administración Pública de San Luis Potosí, A.C.

Una primera versión de dicha estrategia se presentó en el Taller "El Papel de las Instituciones de Formación de Funcionarios en el Fortalecimiento de la Gestión Regional y Local", durante la sesión celebrada en Zacatecas en junio próximo pasado. Naturalmente el trabajo ha sido modificado para presentar la visión de la formación como línea estratégica de las actividades del IAP de San Luis Potosí, además se ha eliminado la presentación de los programas específicos, se expondrán las grandes líneas de trabajo para favorecer la discusión con otros Institutos, proponiendo algunas ideas al respecto y problematizando algunos puntos con el fin de mejorar nuestra capacitación y avanzar hacia mejores estrategias de enseñanza y aprendizaje.

Primeramente se describen las estrategias generales bajo las cuales se ha buscado formar a los servidores públicos. De ahí se establece el programa dirigido a los funcionarios en la administración pública y las distintas vías a través de las cuales se está trabajando. Se señalan igualmente los perfiles en los que se basa nuestro quehacer y también el perfil terminal deseado y exigido por la nueva realidad afrontada por los gobiernos estatales y municipales en México. Los insumos en base

a los cuales se construyó el perfil se enuncian de manera general.

Esperamos que este trabajo sirva a los fines de este Encuentro, y pueda ser útil a la elaboración de programas de formación académica en los diferentes estados del país.

### *I.- Líneas Estratégicas de Actuación.*

El IAP de San Luis se dio a la tarea de establecer un conjunto de líneas estratégicas para cumplir con su misión a saber: Investigación, Docencia, Publicaciones, Difusión, Asesoría y Servicios.

Estas líneas estratégicas comprenden varios aspectos, como a continuación se indica:

Investigación: Proyectos sobre la Administración Local en México y Descentralización.- Salud-SAGAR-SEDESOL.

Docencia: Capacitación "in situ"; Cursos, Seminarios y Talleres; Diplomados y Posgrado.

Publicaciones: Boletín (bimestral) y Revista "Prospectivas" (cuatrimestral).

Difusión: Conferencias; Paneles y Presentaciones de Libros.

Servicios: Apoyos bibliográficos; Biblioteca e Información.

Sin embargo, por ser objeto de esta mesa la formación y capacitación de los servidores públicos nos centramos sólo en esta línea.

## *2.- El Reto de la Formación de Funcionarios Públicos.*

La realidad actual nos exige mayores capacidades para solucionar problemas sociales complejos, donde la pluralidad de objetivos e intereses puede ser más la generalidad, que la excepción.

Servir a la sociedad implica saber entender la realidad y tener la preparación suficiente para integrar conocimientos, coordinar esfuerzos y generar respuestas con visiones integrales, donde lo importante será satisfacer las demandas de todos y cada uno de los ciudadanos.

Buscar contribuir a esta formación tan necesaria, obliga a definir los perfiles indispensables para que los servidores públicos respondan en mejor forma a la sociedad.

El IAP basado en un diagnóstico levantado por la Oficialía Mayor de Gobierno en 1994 respecto a su personal, y bajo la experiencia de la capacitación de funcionarios municipales por parte del Centro Estatal de Estudios Municipales de San Luis y de otras instancias gubernamentales como el Comité de Planeación del Desarrollo y la Secretaría de Desarrollo Social, definió como perfil deseable el siguiente:

Perfil terminal buscado con las siguientes características:

- Capacidad Analítica.
- Manejo de referentes de éxito.
- Habilidades para la interacción.
- Trabajo grupal.
- Conocimiento del medio externo e interno.
- Manejo de las relaciones intergubernamentales.
- Manejo de situaciones de incertidumbre.
- Visión estratégica.
- Pensamiento prospectivo.
- Manejo de la información y sus medios.
- Creatividad e innovación.
- Manejo de la concertación y negociación.
- Manejo del proceso de políticas públicas.

Por ello se definieron dos grandes conjuntos para atender la capacitación:

#### *Conocimientos.*

- Referente jurídico- institucional
- Planeación estratégica y prospectiva.
- Contexto político, económico y social.
- Información relevante a su medio de actuación.
- Referentes de formulación, análisis, instrumentación y actuación de políticas públicas.

- Referentes de éxito.

### *Habilidades.*

- Pensamiento analítico.
- Adaptabilidad de referentes.
- Interacción y trabajo en grupo.
- Manejo de redes y capacitación para generarlas.
- Respuestas en incertidumbres.
- Creatividad y pensamiento innovador.
- Manejo de grupos, negociación y concertación.

Esto condicionó las formas y modalidades para el desarrollo de la capacitación y formación de servidores públicos.

### *3.- Estrategias Docentes.*

Existen distintas formas de atacar la capacitación: Capacitación "in situ", Programas abiertos, Cursos cortos, Seminarios-Taller, Programas de Posgrado.

- Capacitación "in situ": Se desarrolla en la dependencia, municipios o área en cuestión, para lo cual se cubren los siguientes puntos: Diagnóstico de necesidades. Diseño de áreas y temas a atender, existiendo un proceso interactivo de enseñanza. Investigaciones conjuntas, Seminarios-Taller y Consultorías de aplicación.

- Programas Abiertos: Distinta temática y diferentes duraciones.
- Cursos Cortos: Abiertos y Demandados.

Respecto de los Cursos abiertos se trabaja sobre las principales áreas de formación: Siendo de distintos tipos dependiendo el volumen de asistentes, la temática y el nivel del expositor. Estos pueden caracterizarse como: Magistrales, Participatorios y Talleres.

En los Magistrales se explota la experiencia, nivel y amplio conocimiento del expositor buscando hacer participar el mayor número de personas.

En los participativos se busca un proceso de enseñanza-aprendizaje activo, aprovechando las problemáticas vividas por los participantes así como sus experiencias y conocimientos.

Los talleres se orientan a la puesta en práctica de conocimientos, técnicas, casos o simulaciones de la temática abordada.

- Seminarios-Taller: Corresponden a un proceso de enseñanza de "aprender haciendo" con una estrategia participativa.
- Programa de posgrado dirigido a funcionarios públicos e interesados en la administración pública. Se busca trabajar con las siguientes características: Más práctico que teórico. Sirviéndose de la problemática que viven los participantes. Orientado a conocimientos y habilidades. Trabajo en equipo.

Ofreciendo valores de actuación deseables por nuestras sociedades. Uso del sistema de casos.

Los Diplomados también comprenden varias posibilidades: Magistrales tratándose de conocimientos. Participativos tratándose de habilidades. Mixtos con módulos magistrales. Mixtos con módulos participativos. Trabajo en grupo y orientado a la práctica.

Puede decirse que las principales acciones emprendidas a últimas fechas han sido.

#### *Seminarios:*

Reformas y perspectivas electorales 1997; Análisis de coyuntura económica; Estructura y funcionamiento de la administración; Administración pública federal y estatal; Evaluación y formulación de proyectos de servicios municipales; Administración de instituciones educativas; Gobierno y administración municipal; e Investigación de mercados.

#### *Como ejemplos de Diplomados tenemos:*

Auditoría pública; Análisis político y teoría de escenarios; Negocios internacionales y Administración municipal.

Además de existir el Posgrado: Maestría en Administración y Políticas Públicas.

En suma, se ha buscado realizar un proceso de capacitación lo más útil posible, instrumentado diversas modalidades de enseñanza aprendizaje, innovando en la docencia, combinando posibilidades de exposición,

asociándose con varios centros de enseñanza y capacitación, aquí merece especial mención el apoyo brindado por el Instituto Nacional de Administración Pública, pero sobre todo buscando partir de la realidad, de las exigencias del medio y de las carencias de las instituciones y sus servidores.

Tenemos interés en realizar un trabajo más profundo en ese sentido, enmarcado en una visión más amplia que contemple un diagnóstico más abarcativo y analítico respecto de los perfiles de los servidores públicos, sus experiencias y capacidades.

Un análisis de los mecanismos y modalidades de formación sobre todo buscando determinar su eficacia y eficiencia.

Un análisis del marco jurídico, bajo la premisa de construir la configuración del Servicio Civil de Carrera en el estado y municipio de San Luis.

Una evaluación de los aspectos a considerar para que el IAP San Luis se constituya como el eje de actuación del proceso de formación de servidores públicos y su evaluación en la ya mencionada constitución de la carrera en el servicio.

Proponemos la construcción de una agenda para ir avanzando en este sentido y logrando el fin fundamental de contar con mejores funcionarios en capacidad, conocimiento, experiencia y compromiso social. Nuestros Institutos deberán asumir este compromiso.