
Estrategias de Trabajo de la Red Nacional de IAP's

Dr. Guillermo Haro Bélchez*

La Red de Institutos Estatales se fortalece cada año con las acciones que el Consejo Directivo del INAP orienta para que los IAP's cuenten con mayor presencia en el escenario local. Los resultados alcanzados que se informan, son la síntesis del esfuerzo conjunto del INAP y los Institutos

* Vicepresidente del Consejo Directivo del INAP

Estatales para alcanzar su misión: procurar una mejor administración al servicio del ciudadano.

Con el objeto de fortalecer las acciones del INAP, se inició un proceso de reorganización orientado por los programas institucionales. Así, se creó la Coordinación de Consultoría y Asistencia Técnica, de igual forma la Coordinación del Programa de Profesionalización del Servicio Público. Se ampliaron las funciones y se cambió la denominación de la Coordinación de Investigación, Documentación y Difusión quedando como Coordinación de Investigación y Desarrollo de Sistemas; se creó la Sección de Egresados en Administración Pública y se fortaleció el Área de Relaciones Internacionales del Instituto.

Dentro de los propósitos, estrategias y actividades que darán sentido al INAP durante el bienio 1997-1999, están consideradas las premisas fundamentales que coadyuvan con la misión de los Institutos Estatales de Administración Pública. Los compromisos asumidos por el actual Consejo Directivo inciden en la consolidación de la *Red de Institutos Estatales de Administración Pública; Capacitación y Desarrollo Profesional de Servidores Públicos Locales; Fortalecimiento y Apoyo a la Investigación Local y Difusión y Publicaciones.*

Con el objeto de lograr una mayor presencia de los IAP's ante los gobiernos estatales y municipales e instituciones de educación superior; así como, promover un mayor impacto en la gestión pública local, se llevaron a cabo visitas del Presidente del Consejo Directivo del INAP a diversos Institutos Estatales.

Durante el periodo que se informa, se renovaron los Consejos Directivos de: Estado de México, Tabasco, Veracruz, Baja California Sur, Quintana Roo, Colima y Michoacán. Estas acciones han permitido dar cumplimiento a la base estatutaria en cuanto a los tiempos y términos de cada Consejo Directivo.

Se ha participado decididamente, en diversas acciones institucionales, tanto de carácter nacional como internacional en las que los Presidentes de los Institutos, han teniendo presencia activa en congresos, talleres, conferencias y actos académicos nacionales e internacionales a los que han sido convocados.

En el lapso que se informa, se firmaron seis convenios de colaboración y tres

acuerdos específicos para la realización de programas académicos, con ocho diferentes Institutos Estatales.

La adecuada coordinación entre el INAP y los Institutos Estatales, permitió el desarrollo de cuatro diplomados, cubriendo 560 horas-aula, con 151 participantes; se impartieron 8 cursos-taller, en 4 estados, con un total de 268 participantes; en la modalidad de capacitación a distancia se realizó la videoconferencia sobre *Federalismo Hacendario*, en la que se registro una audiencia de 257 personas. En total, se realizaron 13 acciones académicas en colaboración con diversos IAP's.

Como contribución a la consolidación de una cultura administrativa que impulse el desarrollo de la disciplina y la gestión pública en el ámbito regional y local, el INAP promueve a través de los IAP's la realización de diversos actos como foros, seminarios coloquios, conferencias, presentaciones de libros, entre otros y, sin duda alguna, el mayor logro de los últimos años fue la concreción de la obra la *Administración Local en México*, presentada en los estados que representan a las diferentes regiones.

Igualmente se ha procurado fomentar la actividad editorial, con la continuidad de la *Carta Informativa de los Institutos Estatales de Administración Pública*, incluida en la revista *Acción*; la publicación de tres números de la *Gaceta Mexicana de Administración Pública Estatal y Municipal* en la que cada vez participan más y distintos Institutos, servidores públicos o académicos de cada una de los entidades federativas; la edición de trece números del *Boletín Municipal* y la edición de dos *Series Praxis* dedicadas a divulgar las tareas de los Institutos Estatales de Administración Pública.

SITUACIÓN ACTUAL DE LAS CONDICIONES DE OPERACIÓN DE LOS IAP's

Con el propósito de actualizar la información del Diagnóstico que se obtuviera en 1996 y conocer el grado de avance de las acciones, así como considerar que las nuevas condiciones del entorno de la administración pública han cambiado substancialmente la composición, el tamaño y la diversidad de la actividad de los IAP's, se emprendió una nueva revisión de sus capacidades de gestión, cuyos resultados se concretan en los siguientes aspectos.

Los asuntos analizados en lo relativo a Gobierno y Dirección Institucional son fundamentalmente los relacionados con la estructura formal de los Institutos, desde su constitución, sus registros formales y su base normativa; de igual forma, se identificaron los Institutos que han realizado recientemente reformas a sus estatutos.

La frecuencia de las sesiones de la Asamblea General, la duración e integración de comités de trabajo en sus Consejos Directivos, la conformación del padrón de asociados, la existencia de programas de trabajo y convenios de colaboración con el INAP, son otros aspectos que contiene el análisis de referencia.

Los programas académicos que con mayor promoción realizan los Institutos resultaron ser los programas de actualización, sin embargo un número importante cuenta con diplomados, se mantienen las especializaciones y en cinco Institutos se cuentan con programas de maestría.

Como parte de las acciones enfocadas a los apoyos a la investigación, se observó que se existen esfuerzos en los IAP's para llevar a cabo el premio local de administración pública, así como de publicar el trabajo que obtiene el premio.

La información analizada permitió identificar a los Institutos que han suscrito diversos convenios con instituciones de educación superior y con gobiernos locales.

Es importante resaltar que esta información ha permitido al INAP contar con datos sobre las características del personal, el régimen laboral o tipo de personal que trabaja en los Institutos, así como el tiempo que le dedican; por la propia naturaleza de los Institutos, la mayor parte del personal son docentes e instructores, sin embargo existe la necesidad de fortalecer la presencia de investigadores que puedan auxiliar las tareas sustantivas de los Institutos:

Por otro lado, se obtuvo información sobre las características de la infraestructura instalada con la que cuentan cada uno de los Institutos y de la apreciación que tienen los propios presidentes de la calidad de las instalaciones y el equipamiento de las mismas.

La composición del gasto fue otro de los factores analizados, permitiendo apreciar que en su mayor parte es aplicado a gastos de administración, por lo

que se recomendó buscar un equilibrio para dedicar menos gastos a la administración.

Los datos proporcionados para la integración del diagnóstico, la estrecha vinculación de los Institutos Estatales con el INAP, las propias visitas del Presidente, así como el intercambio de puntos de vista con los Presidentes de los Institutos Estatales, permitieron establecer las siguientes fortalezas y oportunidades de la Red de Institutos Estatales de Administración Pública.

FORTALEZAS

En cuanto a la base estatutaria, 26 institutos cuentan con estatutos aprobados que les permiten operar en apego a las normas autorizadas por la Asamblea General, 12 Institutos reformaron sus estatutos, acción que sin duda representa una permanente preocupación por actualizar su marco de actuación a fin de adaptarlos a los tiempos actuales.

El 96 % de los Institutos ha integrado en sus programas académicos cursos o talleres de actualización, lo que les ha permitido ampliar su cobertura de atención, realizando 494 promociones, en las que participaron insisto 3,673 personas, dato similar a la capacitación que anualmente lleva a cabo el INAP con los servidores públicos federales.

El impulso a los programas de maestría abarca a altos directivos, actualmente 5 Institutos cuentan con maestrías, realizándose 10 promociones.

Se han fortalecido los certámenes de administración pública y las propias publicaciones de los premios.

Se han vigorizado las acciones de promoción, las publicaciones en los Institutos, las propias relaciones interinstitucionales a través de la firma de convenios y se ha ampliado la desconcentración de algunos Institutos.

DEBILIDADES

Sólo 14 Institutos cuentan con el registro que otorga la Secretaría de Relaciones Exteriores; más del 50% de los IAP's no realizan investigación propia; en recursos propios resulta muy significativo el porcentaje del 72% correspondiente a subsidios.

En cuanto al equipamiento sólo el 32% de los IAP's considera que el equipamiento con el que cuentan es suficiente y un 52% manifestó que resultan regulares o insuficientes para la atención de sus necesidades.

ÁREAS DE OPORTUNIDAD

La Red de Institutos Estatales tiene la posibilidad de fortalecer y reorientar los programas de docencia y capacitación hacia el ámbito municipal.

Procurar conjuntar recursos y esfuerzos que les permitan aportar mayores resultados de investigación.

Consolidar los centros de documentación, procurando un adecuado equipamiento e incremento de materiales bibliohemerográficos.

Incrementar en mayor grado los recursos propios a través de cuotas a los asociados, venta de publicaciones y servicios de consultoría, entre otros.

ESTRATEGIAS

GOBIERNO Y DIRECCIÓN INSTITUCIONAL

- Reactivación de la operación de los Institutos de Baja California, Guerrero y Morelos.
- Fortalecimiento del Padrón de Asociados de los IAP's.
- Revisión y actualización de los Estatutos de los IAP's.
- Renovaciones de los Consejos Directivos de los Institutos Estatales, con apego a los tiempos estatutarios.
- Realización periódica de sesiones de trabajo de los órganos de gobierno de los IAP's.

FORTALECIMIENTO DE LOS PROGRAMAS ACADÉMICOS

- Fortalecimiento de los programas de actualización y mayor atención al ámbito municipal.
- Desarrollo de programas de educación a distancia.
- Consolidación o desarrollo, en su caso, de programas académicos de posgrado.

APOYO A LA INVESTIGACIÓN

- Generación de mecanismos para alentar el desarrollo de la investigación aplicada en administración pública.
- Promoción de certámenes locales o regionales de administración pública

VINCULACIÓN Y EXTENSIÓN INSTITUCIONAL

- Impulso a la coordinación con los gobiernos locales e instituciones de educación superior.
- Fortalecimiento de la actividad editorial de los IAP's.
- Promoción y desarrollo de las actividades de consultoría que pueden ofrecer los IAP's.
- Intensificación de la difusión de la cultura publiadministrativa.

APOYO ADMINISTRATIVO

- Modernización de los sistemas administrativos.
- Creación de fuentes alternas de recursos financieros.
- Establecimiento y recuperación de cuotas de asociados.