

**INFORME PRESENTADO A LA ASAMBLEA GENERAL
ORDINARIA DEL INSTITUTO NACIONAL DE ADMINIS-
TRACION PUBLICA POR LUIS GARCIA CARDENAS,
PRESIDENTE DE DICHO ORGANISMO.**

*Honorable Consejo Directivo,
Señores Asambleístas,
Señores Presidentes de los Institutos de Administración Pública
en los Estados,
Señor Presidente Martínez Cabañas,
Señoras y señores:*

Agradezco la presencia a esta Asamblea, cuerpo vivo, actuante, del Instituto Nacional de Administración Pública.

Resulta grato informar a ustedes que el compromiso adquirido por el actual Consejo Directivo: garantizar la existencia de un foro donde la investigación, la enseñanza y la difusión de la realidad y la disciplina administrativa sea norma de acción cotidiana, ha prevalecido como principio rector en el periodo del cual hoy presento mi informe. Esto se debe, indudablemente, al arreglo con lo que pudiera designarse como una moral sistemática del INAP, esto es, saber evolucionar estructural y programáticamente de lo simple a lo complejo en el seno de los imperativos del proceso político-administrativo del país, lo que le ha dado contenido y significación. Es un hecho que sólo la actividad teleológica, organizada y racional, transforma el tiempo en historia; es insoslayable también que la realidad contingente de nuestros días exige la consolidación de instituciones sólidas y en constante renovación. Estas dos condiciones nos obligan a asumir que la nuestra, como organización social que es, está comenzando siempre, está en proceso de permanente evolución.

Cumplir veinticinco años ha sido para el Instituto un excelente elemento de motivación para que su Consejo Directivo reali-

zara un ejercicio de reflexión, no solamente acerca de los logros obtenidos hasta el momento, sino también acerca de las líneas prospectivas fundamentales en nuestra casa. Este esfuerzo por identificar nuestras acciones futuras, ha sido orientado por la sugestión formulada por el Presidente de México al INAP en la carta de felicitación que, con motivo de su aniversario, envió a todos sus integrantes, en el sentido de orientar las actividades administrativas audaces e imaginativas que sirvan de base para consolidar las perspectivas de la circunstancia actual que el país plantea a corto, mediano y largo plazo.

Procedería explicitar el espíritu que nos ha guiado en las acciones concretas realizadas en el periodo comprendido de la última Asamblea General al día de hoy, así como las líneas que hemos identificado para la acción futura del Instituto.

INVESTIGACION

La investigación en materia de administración pública representa la búsqueda incesante de aparatos metodológicos y teóricos, que permitan la mejor comprensión posible de la acción gubernamental, de sus componentes más significativos y de su influencia en la vida social.

Actualmente nuestro país es rico en investigación aplicada y, por el contrario, existen todavía enormes lagunas en investigación básica; ante este hecho y en mérito a su carácter de institución académica, el INAP ha identificado con precisión su papel fundamental en este año. Se trata de aportar elementos, categorías, métodos específicos de estudio de la administración pública mexicana, tanto para el gobierno federal y estatal, como para las universidades. Es en este sentido que se ha iniciado una investigación fundamental: *Métodos y técnicas de la Investigación Administrativa*, de la cual veremos los resultados a principios del año próximo.

La tesis anterior no implica de manera alguna que el Instituto no contribuya, específicamente, con trabajos monográficos sólidos al campo de la investigación aplicada: lo que sí conlleva nuestra idea es la convicción de que es en la investigación básica donde está, donde reside, nuestra acción fundamental. Un buen ejemplo de trabajo monográfico es el que realizó el INAP conjuntamente con el Instituto Internacional de Ciencias Administrativas con la participación de investigadores de México, de Bélgica y de Francia, el cual fue financiado por la UNESCO. Me refiero a la investigación sobre el *Nuevo Orden Económico Internacional*. Todos recordamos que, a mediados de la década anterior, en el seno de las Naciones Unidas, se adoptó una serie de principios que constituirán el nuevo marco de las relaciones internacionales; en ese momento quedó establecido el universo conceptual de lo que debería ser ese Nuevo Orden Económico Internacional. Desde 1975 y hasta el día de hoy ha sido singular preocupación de los estadistas la negociación de los medios para implementar ese nuevo orden, para adecuar el mundo a este nuevo sistema. Por estos motivos consideramos fundamental nuestra participación en este proyecto de investigación internacional.

La tónica esencial de las acciones del Instituto, en materia de investigación, reside en apoyar a los organismos gubernamentales que están destinados a reformar, en el curso de su trabajo, a la administración pública misma. Es, sin duda, sumamente difícil que el investigador traduzca los resultados de su labor en beneficio del estudiante; sin embargo, no por ello se puede soslayar que los cauces de la investigación y de la enseñanza tienen cursos paralelos y deben interactuar para apoyarse recíprocamente. En este sentido, hemos procurado que las investigaciones se utilicen como medios de enseñanza y que, a la vez, la enseñanza se convierta en un instrumento para producir investigación. Esto último se intensifica con un método participativo de transmisión del conocimiento.

DOCENCIA

La complejidad creciente del aparato gubernamental de nuestro país, su papel rector de la comunidad nacional, exigirá, en un futuro inmediato, un trabajo muy profundo y ambicioso de investigación administrativa. En este orden de ideas, el INAP aspira a constituirse en un centro de investigación que tenga como objeto primario el estudio de la propia administración pública mexicana, que realice un trabajo sistemático de investigación básica para aportar aquellos instrumentos que permitan comprender mejor el complejo desarrollo de la acción gubernamental comprometida con las necesidades de nuestra sociedad. Tendrá que contribuir a la investigación aplicada que realizan los organismos gubernamentales y deberá realizar una acumulación sistemática de datos y a la vez presentarlos de una manera atractiva y coherente con los problemas contemporáneos fundamentales para nuestra disciplina.

Para 1981 el Instituto se plantea la necesidad de desarrollar investigaciones fundamentales que sirvan de basamento para producir muchas otras. Así, por ejemplo, estamos empeñados en iniciar una historia de la administración pública en México, un análisis del pensamiento administrativo mexicano y una presentación completa de la evolución de las estructuras administrativas en nuestro propio Estado mexicano. También se creará el próximo año el Centro Nacional de Documentación en Administración Pública, instrumento de comunicación, de análisis, de reflexión, donde deberán concluir y organizarse las acciones de investigación. Estamos convencidos de que ese instrumento permitirá desarrollar, en un futuro cercano, mejores esfuerzos, de una manera sistemática y ordenada para conocer con precisión la realidad administrativa nacional.

Este Centro se concibe como un sistema activo y no como un mero receptor de documentos, esto es, se busca la transmisión

organizada, selectiva, ágil, referida a temas actuales de administración pública que acerque a todos los interesados a nuestra disciplina.

Por el papel importante que los administradores públicos desempeñan en el proceso de transformación social de nuestro país, y por su estrecha vinculación a la producción de los problemas nacionales, sigue como propósito fundamental en el INAP la formación y actualización permanente de estos profesionales. En esta área la pretensión se finca en preparar no solamente sólidos técnicos, sino también profesionales comprometidos capaces de ejecutar eficaz y eficientemente la acción gubernamental, con base en sus conocimientos científicos de la realidad y con la meta última de presentar alternativas viables de solución concreta a los problemas de la administración pública mexicana.

En el periodo del informe, el Instituto concluyó el primer programa de Maestría en Administración Pública y dio comienzo al segundo. Con las experiencias del primero, se lograron mejorar sensiblemente los contenidos de orientación del curso. El estilo participativo de este programa, en el cual los alumnos realizan todas sus acciones en grupos de estudio, ha comenzado a producir documentos importantes sobre problemas reales y concretos de nuestro aparato gubernamental. Abandonando enfoques tradicionales, los salones de clase se han constituido en centros de producción de ideas importantes en nuestra disciplina, que poco a poco van aportando ideas y experiencias que la desarrollarán con método y rigor académico. Estos resultados son indudablemente el fruto, no solamente de un planteamiento programático adecuado, sino también, y sobre todo, el resultado de haber logrado conjuntar una de las más selectas plantas docentes del país, que aquí nos acompaña. Entre los maestros de estos cursos figuran muy destacados economistas, sociólogos, politólogos y, desde luego administradores públicos de México.

Por otra parte, y con objeto de implementar nuevos y mejores sistemas de operación administrativa, se da cuenta del Programa Permanente de Racionalidad Administrativa, con dependencias del gobierno federal. Los cursos de actualización administrativa del INAP se han caracterizado por algunos resultados inmediatos; en ellos, el planteamiento no se limita a dotar de un alto nivel de información a los participantes, sino, en primer término, enseñarlos a operar con una mayor eficiencia y eficacia en el ámbito profesional del sector público en el que ya se desempeñan. Así, se han realizado cursos institucionales con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, con el INFONAVIT y otros más.

El ámbito de la docencia se ha visto fortalecido con la realización de ciclos de conferencias en los cuales se difunden acciones de modernidad administrativa que lleva a cabo el gobierno federal mexicano. Hemos tenido intervenciones de altos funcionarios públicos, quienes han presentado los nuevos programas que están desarrollándose en sus respectivas áreas. Entre otros, me complace citar a Ramón Aguirre Velázquez, Subsecretario de Presupuesto, quien nos instruyó acerca de la **modernización de la administración presupuestal**; a Adolfo Lugo Verduzco, con el tema **Planeación y Reforma Administrativa**; a Alfonso Nava Negrete, a José Francisco Ruiz Massieu, a Emilio Chuayfret, quienes desarrollaron el tema **Modernización y Derecho Administrativo**.

Sería lamentable que toda esta experiencia del Instituto no se aprovechara por otras instituciones académicas del país. En consideración de esta idea, hemos llevado a cabo una labor de intercambio y asesoría con distintas universidades de las entidades federativas de nuestro país, en cuya labor se han desempeñado extraordinariamente eficaces los presidentes de los Institutos.

Hace apenas unos días, firmamos un Convenio con la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad de Guadalajara, convenio que no se ha quedado sólo en la letra, pues ya la semana pasada se inició un ciclo de conferencias y una serie de cursos que concluirán hasta fines de 1981.

La enseñanza de la administración pública en México sigue los más diversos cauces, se imparte en las más diversas áreas y muchas veces no tiene metas definidas; otras, éstas son contradictorias. Creemos de primera importancia el intento de encontrar objetivos comunes y, en la medida de lo posible, tratar de concertar acciones conjuntas con las instituciones académicas del país. Por esta razón, hemos convocado a todas las organizaciones que imparten nuestra disciplina a la Primera Reunión Nacional de Escuelas y Facultades de Administración Pública. Este evento, apoyado por la Secretaría de Educación Pública y por la ANUIES, se desarrollará los días 13 y 14 de noviembre en La Paz, Baja California. Estamos seguros de que los resultados de esta reunión serán fructíferos.

La acción docente es, por esencia, una acción prospectiva: los resultados definitivos de un programa de transmisión de conocimientos, pienso que se puede evaluar sólo años después de que se haya realizado. Para el futuro, la enseñanza en el INAP será basándose en la libertad de cátedra y, desde luego, en la autonomía en el ejercicio intelectual.

La complejidad creciente de nuestro aparato público no sólo exigirá profesionales mejor formados sino, sobre todo, más comprometidos y conscientes de la necesidad de ensayar soluciones concretas para nuestros problemas específicos, abandonando la tarea fácil de imitar lo que otros hacen, a pesar de que esté diseñado para otros contextos administrativos; triste mimetismo que produce siempre malos resultados. Conscientes de nuestra

responsabilidad, hemos identificado en el Consejo Directivo, como el siguiente paso en esta área, la creación de especialidades orientadas profesionalmente. Para 1981, además de contar con un curso de maestría en administración pública, orientado fundamentalmente a la formación de investigadores y de docentes, contaremos con cursos de especialización que permitan ampliar los conocimientos en un área específica de la administración pública, y que tengan por objeto el mejor desempeño de funcionarios públicos informados sobre el tema que van a estudiar, y con una experiencia práctica. En estos cursos se establecerá un punto medio entre la teoría y la práctica en operación. Los temas fundamentales que se han identificado para estos cursos son: Finanzas Públicas, Administración del Trabajo al Servicio del Estado, Procesos Políticos y Administración Pública Contemporánea en México y, por último, Administración Estatal y Municipal. Este último tema se impartirá fuera de la Ciudad de México, en colaboración con los Institutos de Administración Pública de los Estados y con las universidades del país.

PROMOCION ESTATAL

Sin embargo, el proceso de descentralizar el conocimiento administrativo y desarrollarlo en todo nuestro país culminará cuando cada Instituto Estatal pueda impartir la enseñanza de la disciplina, esto es, crear conocimiento y divulgar la cultura administrativa. Cada vez nos sentimos más cerca de esta meta.

A diferencia de años anteriores, en los que se realizó gran número de conferencias, en este último lapso la acción docente de los Institutos de los Estados enfatizó la realización de cursos y seminarios, orientados a la solución de problemas reales y concretos de las entidades federativas del país y de su relación con la federación.

El Consejo Directivo informa a esta asamblea que en todos los Institutos se llevaron a cabo varios cursos que sirvieron para modernizar áreas muy concretas de las administraciones estatales y municipales. La temática de los mismos fue de lo más variada: desde *la administración de los recursos humanos* hasta *la planeación y desarrollo en México*; desde *el análisis del Plan Global de Desarrollo* hasta *la implementación de nuevos sistemas de administración de documentos*. Quisiera destacar, entre los cursos y seminarios, la realización del programa de información administrativa para presidentes municipales, el cual se realizó en cuatro estados de la República: Guanajuato, Colima, Nayarit y Zacatecas, con resultados exitosos.

El nivel municipal, que es fundamental para un desarrollo equilibrado de nuestro país, es objeto del mayor cuidado en las acciones de todos los Institutos de Administración Pública en México. Hemos identificado el papel que deben jugar los Institutos de Administración Pública, en su participación comprometida, tanto en el fortalecimiento de la administración pública local, como en el de la federal, y como consecuencia el mejoramiento de relaciones entre ambas. Situados en este concepto, para 1981, buscamos realizar un ejercicio coherente de planeación.

Los cursos, seminarios y conferencias que se imparten en el ámbito estatal aspiran a tener como característica su respuesta a las prioridades fundamentales, identificadas en un consenso democrático. La Tercera Reunión Nacional de Presidentes y Secretarios Ejecutivos de los Institutos de Administración Pública Estatales, que se llevó a cabo el mes pasado en Cuernavaca, Morelos, estuvo realmente caracterizada por un ejercicio participativo que no sólo logró identificar metas muy específicas que deben realizarse en 1981, sino también, y sobre todo, las guías y los medios para hacerlo.

RELACIONES INTERNACIONALES

Es tradicional que el Instituto Nacional de Administración Pública juegue un papel significativo en el ámbito internacional desde su fundación. Están aquí presentes algunos fundadores a los que saludo con mucho afecto. Los miembros del Instituto han sido conocidos en los foros internacionales por su conocimiento claro de la praxis y tesis académica de nuestra disciplina. En este sentido hemos ampliado nuestra gama de actividades, pues estamos convencidos de que hemos promovido la calidad de las aportaciones mexicanas. El texto fundamental que regula tanto los seminarios como los cursos y las conferencias en el ámbito internacional, son desde luego los convenios de cooperación e intercambio que hemos suscrito. En este último lapso, destacan los que se realizaron con la Universidad de Harvard, con la Universidad de Grenoble y, hace apenas unos días, con la Escuela Nacional de Administración Pública de Querétaro.

En estos acuerdos ha prevalecido un principio de reciprocidad equilibrada que las obligaciones a las que nos comprometemos, no afecten el patrimonio del Instituto, con base de esquemas de autofinanciamiento a través de organismos internacionales. Se ha elevado la calidad de estos ejercicios en virtud de que se han vinculado profundamente las áreas de investigación y la de relaciones internacionales.

De esta manera, el material que se presenta en los intercambios no está constituido por simples ponencias y una colección sistemática, sino que son propuestas coherentes con análisis de reflexión, con proposiciones claras y concisas. En uno de los ejercicios realizados, precisamente, con el Instituto Internacional de Administración Pública de París, el comentario de nuestra contraparte, tanto en el momento de su realización como por escrito, hace apenas unos días, expresa la calidad excelente de las

participaciones que tuvieron los funcionarios mexicanos que asistieron a este evento. Esta solidez en las presentaciones no pretende ser meramente accidental, es producto de un esfuerzo colegiado de investigación que duró varios meses a través de este grupo de trabajo.

El Instituto Nacional de Administración Pública jugó un papel fundamental en la organización y en la realización del 18o. Congreso Internacional de Ciencias Administrativas, que tuvo lugar en Madrid, en julio de este año.

El INAP tuvo a su cargo organizar los trabajos del Comité de Planificación Prospectiva; la participación de la nutrida delegación mexicana se distinguió por su inteligencia y su carácter propositivo. En este evento, realizado en el cincuentenario del Instituto Internacional de Ciencias Administrativas —del que somos parte correspondiente en México— se analizó el tema fundamental para todos nosotros: la respuesta de la Administración Pública ante los desafíos de la sociedad contemporánea. Sirvió para enriquecer nuestros planteamientos prospectivos, a la vez que cotejar el estado del arte de nuestra disciplina con experiencias extranjeras. En este ámbito, el Instituto no sólo continuará manteniendo sus vínculos internacionales, sino tratará de ampliarlos de tal modo que lleguen a él los aportes más importantes del exterior; y desde su propio seno difundirá sus logros en el ámbito internacional.

Para 1981 se intensificarán prioritariamente los intercambios con países latinoamericanos a efecto de enriquecer, consolidar, las relaciones con nuestra unidad regional. En este orden de ideas, desarrollamos en Nicaragua un programa de apoyo permanente con el Instituto Nacional de Administración Pública de ese país.

Una muestra de nuestro horizonte internacional, lo señala la inauguración, precisamente esta mañana, de dos eventos en dos plazas de la república: en Toluca y en Guadalajara simultáneamente. El primero con el Instituto Nacional de Administración Pública de Argentina, y el segundo con la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional, con la concurrencia de participantes de once países.

Las acciones que se desarrollan en los programas a los que nos hemos referido anteriormente, perderían un importante efecto, su efecto multiplicador, si no realizamos una difusión adecuada y sistemática.

DIFUSION

La difusión articula la enseñanza, articula la investigación, hace que el conocimiento se incorpore al pensamiento y a la acción de los profesionales de la Administración Pública. En este año, hemos realizado una política editorial clara y definida, acorde con las necesidades de los funcionarios y los investigadores de nuestra disciplina; así se ha iniciado la producción tanto de los clásicos, como de aquéllos que por su validez, importancia académica y técnica, tienen carta de excelencia en nuestro medio. En este concepto, la **Revista de Administración Pública**, al iniciar una nueva época bajo la dirección de Omar Guerrero, trata de mantener la calidad de que la ha hecho materia de divulgación y de consulta básica para los estudiosos de la administración; pero además; la proyecta como un órgano de transmisión académica, mucho más ambiciosa; un ejemplo de las características de esa revista es el número de aniversario que ha sido distribuido entre ustedes, está formado tanto por artículos de los más destacados administradores públicos nacionales y extranjeros, como por una sección de *Clásicos* de la administración pública no difundidos en nuestro país hasta el momento.

Nuestra serie **Praxis**, que difunde las acciones de modernización en materia de administración pública del país, va de la mano con cada una de las conferencias que se han organizado en el Instituto y siempre juega un papel importante en la **Acción de Difusión del INAP**. Hemos tratado de que el Boletín mensual **Acción**, que tienen ustedes, sea cada vez más ágil, pero también con un contenido profundo, en donde se reproduzcan, de manera sistemática por supuesto, las tesis fundamentales de diferentes eventos que promueve el Instituto.

En el ámbito de las publicaciones, me es grato informar a la asamblea, que en los próximos días celebraremos un convenio con el Fondo de Cultura Económica, a efecto de hacer publicaciones conjuntas. Hemos identificado, por lo pronto, ya tres colecciones: Autores Mexicanos Contemporáneos, Autores Extranjeros Contemporáneos y Clásicos de la Administración Pública. Para 1981 tendremos los primeros resultados de este importante acuerdo.

Al analizar estas acciones, pienso que se registran algunos avances en esta institución, todos ellos son el resultado de un esfuerzo común de los aquí presentes y del apoyo decidido que hemos recibido de José López Portillo, presidente de México; a la Coordinación General de Estudios Administrativos, a las Secretarías de Estado y organismos del Sector Público, el Consejo Directivo me instruye expresarles nuestro sentido reconocimiento por su entusiasta refrendo a las acciones del Instituto.

Damos la bienvenida al esfuerzo integrador de nuestra disciplina, originado en el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, a través del Programa Nacional Indicativo en Administración Pública, mejor conocido como PRONIAP, que fortalece una comunicación hasta ahora incompleta entre organismos dedicados a la administración pública. En presencia de sus metas fundamenta-

les, y tomando en cuenta la realidad administrativa pública mexicana, el INAP ha conjugado sus recursos para desarrollar y fortalecer el conocimiento de la cosa pública, para después convertirlo en instrumento y punto de apoyo para satisfacción de las necesidades administrativas y la solución de defectos y excesos en la administración.

El INAP ha actuado en reciprocidad con las demandas que le plantea su entorno operativo; el cumplimiento de este papel, tan dinámico, le asigna los elementos para lograr un apreciable crecimiento y configurar una sólida identidad en sus 25 años.

CONCLUSIONES

El proceso que administrativa, institucional, históricamente ha tenido que transcurrir, para alcanzar este momento, en el que refrendamos los objetivos y metas que dan al Instituto su razón de ser, ha sido indudable, no tanto por comprometer de alguna manera su existencia, sino porque ha estado influido, necesariamente, por la presencia de una dinámica social, en nuestros días intensa y rica a la vez que conflictiva. En efecto, las tareas que se nos presentan surgen de la necesidad intrínseca en nuestras estructuras políticas y administrativas y en nuestro proceso de desarrollo, esto es: vincular historia con sistema, quehacer y práctica con organización y función.

El imperativo de vigencia subyace en las demandas sistemáticas formuladas a toda institución moderna, que afecta tanto a sus objetivos como a la forma de lograrlos; concepto que involucra de este modo a su identidad, a su personalidad y a su patrimonio ante los cambios definitivos, profundos, que las estructuras sociales sufren, sobre todo cuando, como en el caso de nuestro país, se replantea toda una filosofía del desarrollo, quedan como opciones: o bien sucumbir ante la coyuntura ciega, limi-

tada en horizontes, o bien buscar la vía que institucionalmente garantiza el cambio, el despegue diría yo, en el seno de un modelo y de un proyecto histórico común.

Como todos sabemos, el Presidente de la República nos ha dotado de los medios para construir la sede permanente del INAP. el próximo miércoles 22, en una semana, pondremos la primera piedra de nuestro compromiso institucional de servicio a nuestra comunidad administrativa. Este crecimiento de espacio físico del Instituto, es solamente una manifestación de su expansión en los ámbitos administrativos. Aquí y ahora, juntos, debemos todos iniciar la nueva etapa de nuestra institución, una nueva etapa que debemos caracterizar por el conocimiento íntegro de las experiencias realizadas en el pasado, para obtener nuevas realizaciones e identificar las exigencias futuras del tiempo intenso y convulso, a la vez que productivo, en el que nos ha correspondido vivir.

Muchas gracias.