



Informe Anual (abril 2009 – marzo 2010) presentado por José R. Castelazo, Presidente del Consejo Directivo, a la Asamblea General Ordinaria. Abril 28, 2010

INFORME ANUAL DE GESTIÓN DE JOSÉ R. CASTE- LAZO, PRESIDENTE DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚ- BLICA, EN LA ASAMBLEA GENERAL DEL 28 DE ABRIL DE 2010.

Muchas gracias por acompañarnos, es verdaderamente estimulante.

En la actualidad nuestra institución tiene una gran vigencia; aún más de la que se plantearon nuestros fundadores hace *55 años*. Su incorporación al Instituto Internacional de Ciencias Administrativas no fue casual, ya que como asociaciones civiles sin propósitos lucrativos, compartimos la vocación de coadyuvar al logro de un servicio público legal y legítimamente sustentado, eficaz, eficiente, congruente, honesto y comprometido con la sociedad en su conjunto.

Nuestras tareas son profesionalizar, promover la investigación y asistir técnicamente a las instituciones, así como difundir la cultura administrativa pública de manera seria, sistemática y científica.

Como Instituto, seguimos estando vigentes porque hemos sido capaces de comprender y adaptarnos a la cambiante realidad nacional e internacional.

En estos once lustros participamos de una serie trepidante de cambios: la construcción del México moderno coincidente con la posguerra; un crecimiento demográfico impresionante; la urbanización del país; el surgimiento de amplios sectores de clase media y una cada vez más injusta distribución de la riqueza, expresada en la gran concentración de la misma en manos de una minoría junto a la profundización y expansión de la pobreza. Vivimos el *súmmum* de nuestro Estado de bienestar y su gradual desmantelamiento, el agotamiento de un sistema

político, la irrupción de la pluralidad política, la incorporación de la sociedad civil a muchas de las decisiones fundamentales y la alternancia en el gobierno de la República. Esto se ha dado paralelamente a complicaciones de diversa magnitud en el ejercicio del poder, debido a la cada vez mayor prevalencia de los gobiernos sin mayoría absoluta y a la configuración de un nuevo presidencialismo en proceso de redefinición jurídica y funcional.

Meditar sobre el pasado como simiente del trabajo futuro es obligado: el Epílogo se convierte en Preámbulo. Hurgando en nuestra materia, constatamos los avances pero resentimos los retrocesos y contradicciones: no arriesguemos el equilibrio, si en algo puede trascender la Administración Pública es en el uso de su capacidad de estabilizar y al mismo tiempo hacer avanzar. Así lo hemos constatado a través de la magna obra *200 años de Administración Pública en México*.

En cuanto a nuestro propio proceso, el INAP posee una capacidad adaptativa. Parafraseando a José Emilio Pacheco, nuestra historia es y será la eterna circulación de las transformaciones. Vimos la luz, crecimos y nos consolidamos, al ir enfrentando exitosamente las exigencias de la transformación.

Reconocemos la tarea de los fundadores y de nuestros antecesores en el Consejo, quienes mantuvieron viva la responsabilidad de colaborar con el Estado, trabajar con la sociedad y el gobierno y prestar servicios a este último sin formar parte de su estructura. Esto con el fin de salvaguardar la libertad y autonomía indispensables para el desempeño de las funciones del INAP.

El liderazgo, valor político por excelencia, tiene distintas expresiones de acuerdo con el contexto. Citando a Weber existen liderazgos carismáticos, dogmáticos e institucionales. Estos últimos son los menos visibles.

En el ejercicio de todo liderazgo se aprecian las dos caras de Jano: ni todo es perfecto, ni todo está mal. Sin embargo, el liderazgo institucional está menos sujeto a la fortuna, al regirse por la responsabilidad ética y legalmente establecida, ya sea de tipo político, económico, social o administrativo. Este liderazgo debe tener en cuenta las virtudes del trabajo colectivo. Hay líderes institucionales que tienden a confundir su tarea con la obligación de ser carismáticos o dogmáticos, lo cual ha creado grandes problemas en la historia de nuestro país.

Siendo nuestro propósito contribuir a vigorizar la capacidad de respuesta del aparato público, nos avocamos a ofrecer soluciones integradoras, confiables, pertinentes y sustentables. Se trata de promover una labor concatenada, sistemática hacia el interior de cada organización, correspondida por otros elementos del sistema político-administrativo. No basta decretar leyes o tomar decisiones, lo más complejo es hacerlas realidad, de ahí la utilidad de nuestros afanes y quehaceres profesionales.

El liderazgo y la capacidad institucional resultan de la suma de conocimientos, habilidades y experiencias de cada servidor. Para la función pública, tal conjugación cobra sentido cuando se dirigen a fortalecer la estabilidad, a contribuir a la paz social, al bienestar general y al desarrollo sustentable.

El haber sido leales a esta visión de Estado nos ha permitido acumular un conocimiento derivado de la conciliación permanente entre la teoría y la práctica. Esto ha redundado en un prestigio que cuidamos con esmero. Tal prestigio nos permite persuadir pero no convencer; ya que el convencimiento proviene de nuestros resultados.

Construir el sistema INAP que nos hemos planteado para esta etapa exige tiempo, inteligencia e imaginación y sobre todo entender el valor de la sinergia.

Hemos trabajado en el apuntalamiento de la capacidad administrativa y financiera del INAP. El apoyo del Presupuesto Público Federal para gasto corriente recibido en 2008, se redujo en una tercera parte en 2009, y todavía un poco más para este año. La alternativa era dejar de invertir en lo sustantivo y subsanar el déficit de gasto corriente con recursos propios. Nos alcanzó para ambas cosas. Por un lado nos capitalizamos en innovación y por el otro cumplimos cabalmente con todos nuestros compromisos, sin incurrir en adeudos. Por segundo año consecutivo, tenemos finanzas sanas.

En este periodo, la División Académica se transformó en Escuela Nacional de Profesionalización Gubernamental (ENPG). En ella hemos formado y capacitado a 5,500 servidores públicos, a través de las modalidades: presencial y en línea. En este esfuerzo han participado 180 profesores de asignatura.

En nuestras aulas y también por medio de clases extramuros, 2 grupos cursan estudios a nivel Licenciatura en Administración Pública, 11 de Maestría en Administración Pública, y 1 de Doctorado en Administración Pública.

De 1980 a 2007, completaron sus estudios 1,100 maestrantes, con un promedio de nueve titulados por año, es decir 243. Mediante el curso de titulación, apegado a rigurosos criterios técnicos y metodológicos, incrementamos sustancialmente este promedio. Sólo en 2009 setenta egresados obtuvieron el grado de Maestría en Administración Pública; 2 más en Finanzas Públicas y 2 en la Licenciatura en Administración Pública. Contamos ya con los dos primeros Doctores en Administración Pública.

En cuanto a capacitación, se impartieron 3 Especializaciones, 9 Diplomados, 86 Cursos de Actualización y se dio continuidad al PADEP.

Iniciamos la educación en línea mediante el Centro Virtual en Administración Pública (CEVAP). La Maestría, iniciada en enero, representa una de las más importantes aplicaciones de las nuevas tecnologías educativas. Además, impartimos el Curso de Alta Dirección en Salud a 650 servidores públicos, que lo tomaron en localidades ubicadas a lo largo del territorio nacional. En el Servicio Profesional de Carrera de la Secretaría de Hacienda, preparamos a 500 funcionarios y continuaremos con más. Esta dependencia nos ha solicitado la Licenciatura en Administración Pública en línea, la cual ya estamos preparando. Asimismo, ambas instituciones se encuentran reactivando la Maestría presencial en Finanzas Públicas.

En este periodo el INAP ha firmado 18 Convenios Generales de Colaboración: 5 con dependencias federales, 3 con organismos públicos descentralizados, 6 con consultores y asociaciones civiles y 4 más con instituciones educativas. Asimismo, se formalizaron 39 convenios específicos y sus correspondientes contratos de participación como alianza estratégica y/o riesgo compartido con asociados, especialistas e instituciones públicas y privadas, todo ello para atender de manera conjunta y complementaria los proyectos encomendados al INAP.

Estos proyectos fueron promovidos, evaluados *a priori* y *a posteriori* y supervisados por el Centro de Consultoría en Administración Pública (CECAP), incidiendo en los tres poderes federales, en dos gobiernos estatales y dos municipales.

Los productos del trabajo mencionado fueron entregados y recibidos satisfactoriamente. Pensamos que con estos resultados es como realmente se convence.

En el ámbito internacional, participamos en el Comité Ejecutivo del IICA en Bruselas. En Helsinki, organizamos y condujimos el Panel Latinoamericano con Brasil y Argentina. Asimismo, en la reunión de la Asociación Internacional de Escuelas e

Institutos de Administración Pública en Río de Janeiro nos incorporamos al Comité de Implementación de Estándares de Excelencia en nuestra disciplina, para las instituciones educativas del mundo.

Continuamos como observadores en el Grupo de Expertos en Administración Pública de la ONU; cabe mencionar que uno de nuestros distinguidos Asociados forma parte en pleno derecho de ese conjunto de especialistas. Por otra parte, repetimos nuestro tradicional panel en el XIV Congreso Internacional del CLAD, también participamos en el Panel sobre la Profesionalización actual, en la Sociedad Americana para la Administración Pública (ASPA).

Junto con el IICA lanzamos el Premio Latinoamericano de Administración Pública, que hoy entregamos. Con la Facultad de Derecho de la UNAM, la Secretaría de Gobernación y el IICA realizamos el Seminario Internacional “Derecho a un Buen Gobierno” como homenaje a Gabino Fraga. Asimismo, se ha promovido el Grupo Latinoamericano por la Administración Pública (GLAP), que dará inicio a sus actividades en Chiapas el próximo mes de agosto, con la participación inicial de expertos provenientes de once países.

En octubre pasado la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) solicitó al INAP sus oficios para seleccionar a consultores municipalistas que formarían parte del Proyecto de Fortalecimiento del Liderazgo Municipal Guatemalteco. De 27 propuestas para ocupar 3 cargos, la OCDE seleccionó a 3 de nuestros jóvenes y brillantes asociados.

En el ámbito nacional, iniciamos el ciclo de conferencias sobre las administraciones públicas estatales, la primera dictada por el Gobernador de Veracruz, a la par de una exposición que enriquece el Museo de la Administración Pública. Dentro de dicho ciclo se han programado conferencias de los gobernadores

de Chiapas, Querétaro, Guerrero, Nuevo León, Chihuahua, Jalisco, Nayarit y Yucatán, mismas que se llevarán a cabo en el transcurso del presente año.

Realizamos el foro: “Agenda Pública de Chiapas ante los Objetivos de Desarrollo del Milenio”, en coordinación con el IAP de aquel estado. En colaboración con el IAP de Veracruz se llevó a cabo la inauguración de la Cátedra Itinerante “José Iturriaga Sauco”, bautizada así en honor de uno de nuestros fundadores, con su beneplácito. Dicha Cátedra recorrerá toda la República. Igualmente en Xalapa se llevó a cabo la Reunión Nacional de IAP’s con la asistencia de 13 institutos.

Los institutos han desarrollado sus propias dinámicas, las cuales incluyen publicaciones, conferencias nacionales e internacionales, formación y capacitación.

Durante este periodo, se creó el Centro de Mejora Institucional como un núcleo para la difusión de la cultura administrativa. Se organizaron 21 eventos del Ateneo de la Administración Pública en los que participaron académicos, investigadores y funcionarios, a estos acudieron más de mil personas. Publicamos los tres números de la Revista de Administración Pública correspondientes a 2009; se imprimieron seis números de la serie Praxis y nueve libros. Al término de la Asamblea los asociados podrán recoger las publicaciones más recientes, entre las que destaca, la *Memoria Institucional 1955-2010* de nuestros 55 años.

La biblioteca digital del INAP es ya una realidad. En ella se encuentran, por el momento, cien títulos de los principales autores de nuestra disciplina, los 33 premios INAP, todos los números de la RAP, los de la *Praxis*, y los de la Gaceta de Administración Estatal y Municipal publicados hasta 2002, cuya nueva época empezará en breve como foro de la *Cruzada Nacional Municipalista* a la que hemos convocado y se han

sumado las asociaciones de municipalistas más importantes de la República.

El Premio INAP se encuentra en su edición 34, con una participación de cuarenta y cinco investigaciones, de las cuales trece han pasado a la ronda final.

Esta energía institucional puede verse reflejada en nuestro Portal.

Mi reconocimiento al Consejo Directivo, que ha sido participativo y comprometido: nos mantiene trabajando intensamente, a mí y a todo el Instituto. Hago explícito mi agradecimiento al grupo directivo y a todo el personal por su entrega y profesionalismo. Durante las Reuniones del Consejo correspondientes se abordaron 65 asuntos: 7 protocolarios, 23 resolutivos y 34 informativos, que se tradujeron en 55 acuerdos. En este momento, 48 asuntos están desahogados y 7 en proceso. El involucramiento del Consejo de Honor es constante. Con este gran equipo de trabajo es posible garantizar la trascendencia del Instituto.

Esta labor nos ha permitido cobrar conciencia sobre la necesidad de reformar al INAP, para redefinir su Yo en una nueva circunstancia histórica.

Hemos complementado los nuevos *Estatutos* con el *Reglamento de Ingreso y Permanencia de los Asociados*; el *Reglamento Electoral*; el *Reglamento de las Comisiones de la Asamblea General del INAP*, y las *Reglas de Operación del Sistema INAP*. Reforzamos las *Políticas de Actuación* y en lo concerniente a lo administrativo emitimos los *Programas Anuales de Operación* y los nuevos *Manuales de Organización y Procedimientos*. Hoy conoceremos, por primera vez, el informe de la Comisión de Transparencia y Rendición de Cuentas y ratificaremos, en su caso, el *Código de Ética* que nos propone la Comisión respectiva.

Por su parte, la Comisión de Reglamentos y Estatutos no tuvo materia que someter a su consideración.

Entre abril de 2009 y marzo de 2010, se incorporaron 91 nuevos asociados, 43% son servidores públicos, 35% consultores y 22% académicos. Las profesiones de mayor representación son Ciencias Políticas y Administración Pública, Derecho, Economía e Ingenierías. De los nuevos asociados, 20% son doctores, 45% maestros y 35% licenciados. La edad promedio es de 48 años.

Con los Maestros Gabino Fraga Magaña y Gustavo Martínez Cabañas, el INAP representaba una sola generación; durante el crecimiento de nuestra organización, de Andrés Caso Lombardo a Luis García Cárdenas, se amplió a dos; al momento de su consolidación, que va de Ignacio Pichardo Pagaza a Natividad González Parás se suma una tercera generación. En esta etapa de transformación, que inicia con Alejandro Carrillo Castro y continúa con nosotros, nos hemos propuesto incorporar una cuarta, para asegurar el futuro.

Reitero: nuestro tema es analizar, diagnosticar y proponer nuevos derroteros a la acción gubernamental en un ambiente de colaboración y respeto mutuo.

El INAP no es una opción más en un mercado de trabajo. Con las instituciones similares a la nuestra no competimos, aspiramos a ser complementarios. Hay tanto que hacer en México, que el campo es enorme para nuestras respectivas especialidades.

En este camino consideramos que las administraciones públicas del país deben emprender las siguientes acciones:

- Reformar integralmente el marco jurídico-organizacional-programático y funcional, para aumentar la eficacia y transparentar la eficiencia; dar cauce

y sentido a la acción pública en los tres ámbitos de gobierno; hacer de la coordinación y comunicación intergubernamental una realidad.

- Es indispensable invertir en investigación, desarrollo del conocimiento e innovación en todo el sector público, descansando en la educación superior, la cual no sólo requiere recursos financieros, sino estímulos e información para atacar las necesidades más ingentes e implementar actividades que nos liberen de tan sólo estar sujetos a una economía de mercado cuyas decisiones poco dependen de nosotros mismos.
- Es urgente articular la burocracia; desarrollar una administración entre todos y para todos, lo cual demanda conformar un verdadero Federalismo que logre armonizar autonomía y descentralización, con identidad y unidad nacional.
- Restablecer, con hechos, la confianza y la certidumbre; coadyuvar a construir una ciudadanía activa y corresponsable. En la organización social es posible contrarrestar la violencia que nos agobia.
- Destinar menos a la imagen y mucho más a la profesionalización institucional para aumentar la capacidad de respuesta de los órganos de gobierno.
- Lo más complicado es modificar actitudes; aceptar, con la humildad que caracteriza a los grandes seres humanos, que la salida a nuestra crisis perenne es el fortalecimiento de los vínculos entre sociedad y gobierno con una visión de Estado.

Hemos consumido mucho tiempo en una transición que se resiste a llegar. La voluntad política es una y la capacidad de realización impulsa su florecimiento. Ambas van de la mano, por eso *Política y Administración Pública* son inseparables.

Como responsables del INAP, les invitamos a continuar sin dilaciones en nuestra tarea de servicio. Los resultados obtenidos los hemos alcanzado con la participación de apenas el 20% de los asociados.

¡Imaginemos lo que lograríamos incrementando esta sinergia!

Me pregunto si les pregunto y decido hacerlo:

¿Mantenemos el paso?

VOCES A CORO: ¡Sí!

¿Redoblamos el paso?

VOCES A CORO: ¡Sí!

¡Que sea por el bien del INAP, para servir a México!