

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL SEMINARIO LATINOAMERICANO DE CAPACITACION PARA INSTRUCTORES EN ADMINISTRACION MUNICIPAL *

Conclusiones

Las políticas nacionales de los países de América Latina en materia de capacitación, son muy generales y no están bien definidas.

— La cultura administrativa de los servidores de los gobiernos municipales en la región, salvo excepciones es muy limitada.

— No existe, en la mayoría de los países latinoamericanos, un organismo que coordine, regule y defina un sistema nacional de capacitación para los municipios.

— No todos los países en desarrollo cuentan con instituciones creadas específicamente para proporcionar asistencia técnica a los gobiernos municipales, mediante la capacitación de sus servidores municipales.

— El fenómeno de centralización de actividades de todo género, en las capitales de las naciones, ha determinado también una gran centralización de los exiguos servicios de capacitación para los municipios.

— La escasez de recursos humanos, financieros y técnicos dificulta la instrumentación de sistemas y programas de capacitación municipal, adecuados para los países de la región.

— Existe un número limitado de instituciones, a nivel regional, que fomentan la capa-

citación municipal y el intercambio de experiencias en esta materia.

— Nuestros esquemas de capacitación casi siempre se han enfocado a la resolución de problemas a corto plazo, descuidando medidas más profundas de impacto a largo plazo.

— No obstante que la capacitación en administración pública en los países en desarrollo, se ha incrementado y diversificado en las últimas décadas y que el número de servidores públicos que han recibido capacitación se ha multiplicado, este esfuerzo favoreció más a los cuadros administrativos del gobierno central que a los gobiernos locales.

— En los países en desarrollo, la capacitación de personal de nivel más bajo tiende a recibir una prioridad menor en el proceso de capacitación, existiendo una mala distribución de oportunidades y de experiencias.

Recomendaciones

A los gobiernos de los países de los miembros de este seminario:

La adopción de políticas y estrategias nacionales en materia de capacitación, para servidores públicos de sus respectivos municipios.

— La creación, en su caso, de un organismo que coordine, regule y defina un sistema nacional de capacitación para los municipios.

– Dependiendo de su propia estructura de gobierno, la creación de instituciones para proporcionar asistencia técnica a los municipios, mediante la capacitación de sus servidores municipales.

– En lo posible, descentralizar la operación de la capacitación, promoviendo en los gobiernos de los estados o provincias, la creación de centros de capacitación municipal.

– Destinar, en forma prioritaria, recursos humanos, financieros y técnicos a la instrumentación de sistemas y programas de capacitación municipal, de acuerdo a las modalidades existentes en cada país.

– Que se instituya la carrera del servicio civil para el personal de los municipios, de acuerdo a las condiciones prevalecientes en cada país, con el objeto de lograr la estabilidad necesaria en el desempeño de la función pública municipal.

– Que los programas de capacitación respondan a las políticas nacionales de fortalecimiento municipal y se vinculen estrechamente a los planes nacionales de desarrollo.

A las instituciones de capacitación municipal:

– Que propicien el desarrollo de programas de investigación para adecuar la capacitación a necesidades reales de los gobiernos locales.

– Que promuevan la creación de sistemas de información, para divulgar las investigaciones y estudios municipales que retroalimenten el proceso de capacitación.

– Que promuevan por todos los medios a su alcance, renovar y actualizar los conocimientos y técnicas administrativas de los servidores de los gobiernos municipales.

– Que en el diseño de sus programas tomen en consideración no sólo los programas de urgente resolución, sino también el impacto de la capacitación a largo plazo, a efecto de asegurar la continuidad y el seguimiento de los mismos.

– Que consideren, en la asignación de sus prioridades, la formación de capacitadores, procurando que en los municipios rurales éstos provengan de y residan en las regiones mismas.

– Que den atención preferente a la capacitación del personal administrativo y operativo, procurando una buena distribución de oportunidades y experiencias.

– Tratándose de la capacitación de los funcionarios de alto nivel y los de elección popular, se tenga el cuidado de diseñar los programas y eventos acordes a la naturaleza de sus cargos y funciones, tomando en cuenta las costumbres y las condiciones de cada lugar

– Para contrarrestar la resistencia al cambio, se requiere instrumentar programas de sensibilización, tanto para quienes la imparten como para quienes la reciben.

– En la programación de actividades deberá darse mayor atención a la capacitación en el servicio.

– Se debe promover ante quien corresponda, crear incentivos y remuneración adecuados al personal capacitador, a efecto de contar con elementos calificados.

– Deben establecerse sistemas de evaluación y seguimiento de los programas de capacitación, a fin de observar el impacto y su retroalimentación.

Al Centro Latinoamericano de Capacitación y Desarrollo, así como al IULA:

Que propicien el desarrollo de programas de investigación, para adecuar la capacitación a las necesidades reales de los gobiernos locales.

– Que promuevan la creación de instituciones a nivel regional, que se dediquen a la capacitación municipal y al intercambio de experiencias en esta materia.

– Que se concerte la celebración en la región, de seminarios de capacitación para

instructores, administradores y técnicos.

– Que colaboren con las instituciones nacionales de los países de la región, en la investigación y estudio sobre nuevos procesos de capacitación, tales como sistemas de evaluación y seguimiento, así como diseño de centros de capacitación.

– Que establezcan la propia correlación entre este seminario y el de Capacitación y Carrera Administrativa, que próximamente se celebrará en Bogotá, Colombia.

– Que difundan las conclusiones y recomendaciones de este seminario y de los demás eventos que ha celebrado y realice en el futuro el Centro Latinoamericano de Capacitación (IULA).

– Que se encarguen de la coordinación y edición de los manuales sobre el investigador, el administrador y el instructor, que sean elaborados por la comisión especial designada por este seminario.

– En materia de capacitación municipal existe una mayor resistencia a la aplicación de nuevos métodos y técnicas de entrenamiento.

– La excesiva movilidad del personal capacitado hacia otros sectores de la administración, provoca la repetición de programas, con el consiguiente desperdicio de recursos.

– La inestabilidad de los funcionarios impide el seguimiento de los sistemas, procedi-

mientos y técnicas, instrumentados para elevar la eficiencia administrativa.

– Un adecuado régimen de servicio civil de carrera administrativa en los municipios, ha provocado un elevado índice de inestabilidad del personal.

– Tradicionalmente, se ha dado mayor atención a la capacitación que se imparte antes de entrar a la administración pública, descuidando la más apremiante, que es la que se imparte durante el servicio.

– Generalmente, el personal que trabaja en capacitación municipal es insuficiente y no posee la preparación y experiencia que la función exige.

– La falta de incentivos y baja remuneración al personal capacitador, incide en la carencia de elementos calificados.

– Los programas de capacitación, ocasionalmente, son instrumentados en base a condicionamientos ajenos a las políticas de desarrollo municipal.

– La vinculación entre los programas de capacitación municipal y los planes nacionales de desarrollo, asegura resultados benéficos para ambos.

– La deficiencia o falta de sistemas de evaluación y seguimiento de la capacitación, no permite observar el impacto y los beneficios generados, ni tener elementos que retoolimenten y refuercen los planes y programas subsecuentes de capacitación.