

SESION DEL DIA 22 DE ABRIL DE 1972

La Reforma Administrativa en México

A petición del Lic. Andrés Caso, la reunión se inició con las exposiciones de los licenciados Alejandro Carrillo y Gildardo H. Campero, quienes trazaron el marco teórico según el cual se está llevando a cabo la Reforma Administrativa en México y señalaron los avances que ésta ha tenido.

El Lic. Alejandro Carrillo afirmó que la Reforma Administrativa mexicana tiene coincidencias con las experiencias peruana y venezolana, pues las tres se iniciaron hace apenas 10 años. "En México es en el año de 1965 —dijo— cuando se establece una Comisión de Administración Pública que funciona hasta finales de 1970. En los primeros cuatro años de su trabajo, esta comisión logra fundamentalmente un diagnóstico de la Administración Pública que ha servido para llevar al ánimo de quienes pueden tomar las decisiones, al más alto nivel, la necesidad de iniciar un programa sistemático permanente de revisión de estructuras administrativas". Relató el Lic. Carrillo la historia del aparato central de la administración desde su inicio en 1821 con los cuatro ministerios clásicos: —de Hacienda, de Justicia, de Asuntos Eclesiásticos, de Relaciones Exteriores e Interio-

res y de Guerra y Marina— hasta la compleja organización que presenta en la actualidad. Sobre el proceso actual de la Reforma Administrativa en México, el Lic. Carrillo señaló como antecedentes más importantes los acuerdos presidenciales de 1971 que, entre otras cosas, establecen los mecanismos para llevarla a cabo, como son las Unidades de Programación y las Unidades de Organización y Métodos.

El Lic. Gildardo H. Campero describió la forma en que se han instrumentado en México los mecanismos previstos para plantear y ejecutar los trabajos de Reforma Administrativa; indicó que en seis entidades centrales del Gobierno Federal la Comisión Interna de Administración se encuentra presidida por el titular de la dependencia; en el caso de otras cuatro instituciones del Gobierno Federal la Comisión Interna de Administración está presidida por el Oficial Mayor.

Respecto del Sector Paraestatal, el Lic. Campero informó que veinticuatro Comisiones Internas de Administración están inscritas a favor del titular. Indicó también el Lic. Campero la forma en que las Unidades de Programación están operando, tanto en el Sector Central como Paraestatal, y habló

de la manera como trabajan las Unidades de Programación.

El Lic. Andrés Caso, al concluir las exposiciones del Lic. Carrillo y del Lic. Campero, se preguntó si los encargados de la Reforma Administrativa en México marchaban lo suficientemente rápido, a la velocidad que pedían el Presidente de la República y las instituciones operadoras, o si, por el contrario, se estaban quedando atrás.

Afirmó que los programas de inversión a corto plazo carecían en ese momento de la estructura administrativa adecuada para su realización.

Planteó la cuestión de que si no sólo en el orden de la macro-reforma sino en el de la micro-reforma, es decir en el orden interno de las dependencias, la Reforma Administrativa se estaba llevando a cabo con tibieza. "De ser así —dijo—, esto sería grave y sería conveniente entonces revisar a fondo tanto el programa del presupuesto como el problema de los recursos humanos".

Disparidades

El Lic. Gustavo Martínez Cabañas señaló que la disparidad en el avance de un Ejecutivo y una Reforma Administrativa no es un caso aplicable solamente en México. Recordó que en la época de la depresión americana el Presidente Roosevelt inició una serie de reformas administrativas de tal intensidad, extensión y profundidad, que no alcanzaron sus cuatro períodos presidenciales para llevarlas a cabo. Dijo que en el caso de México estamos ante un Ejecutivo de excepcional dinamismo que va muy adelante de la Reforma Administrativa y también de la acción administrativa misma. Afirmó que es muy importante, para las personas que estudian la reforma, investigar un poco más las causas de esa falta de dinamismo de la administración.

La tarea de esta generación

El Dr. Mario Frieiro manifestó el gran interés de los especialistas mexicanos en el cambio de experiencias y sugerencias con los venezolanos. Explicó que la presenta-

ción, entusiasta y emocionada, de lo que en materia de Reforma Administrativa se hace en México, no quiere ser en ninguna forma una presentación triunfalista, y que esto debía entenderse, más bien, como apenas el inicio de lo que se quiere hacer. Refiriéndose a intervenciones anteriores de los licenciados Andrés Caso y Martínez Cabañas, coincidió con ellos en cierto sentimiento de ir muy detrás de lo que el Presidente ha propiciado y ha instruido y en que se corre el riesgo de que no se vuelvan a presentar circunstancias como las actuales para iniciar la reforma.

Afirmó que si el Presidente de la República ha hecho lo que le corresponde, es muy probable que donde se esté dando una respuesta tibia y tardía sea precisamente en el resto de los niveles burocráticos, en donde parece ser que la estructura fundamental ha generado una gran inercia.

En otra parte de su intervención señaló que quienes están responsabilizados del estudio de la promoción, de hacer los planteamientos y trascender los diagnósticos, no deben desencantarse, porque a veces no se presentan las coyunturas propicias para las prioridades sugeridas por ellos.

"Este proceso de reforma —dijo— es un proceso sistemático permanente. Se puede avanzar en aquellos caminos en que se permite el avance y seguir insistiendo en las prioridades sugeridas". Opinó que la tarea correspondiente a esta generación puede ser más bien la de hacer todos los diagnósticos que la de lograr de inmediato la toma de decisiones en aquellos aspectos que pueden considerarse prioritarios.

Señaló por último estar de acuerdo con los licenciados Caso y Martínez Cabañas en que uno de los puntos claves, para que los pasos que se puedan dar en este sexenio en la Reforma Administrativa sean significativos, radica en la necesidad de comprometer aún más el aparato presupuestario en el programa de reforma.

Presupuesto y recursos humanos

El Dr. Pedro G. Zorrilla Martínez expresó estar de acuerdo con el Presidente del Ins-

tituto de Administración Pública en el sentido de que en materia de recursos humanos y de manejo y disponibilidades presupuestales, están las raíces de algunos de los puntos clave del momento actual de México. Se mostró optimista respecto a los recursos humanos. Aseguró que cada vez hay más gente joven preparada y que esto se advierte fácilmente en la gran mayoría de las organizaciones administrativas del Gobierno Federal y aun en algunos gobiernos locales. Dijo que en el gobierno de la ciudad de México, se aprovechaba en ese momento un gran número de alumnos de la Facultad de Comercio y Administración en un estudio del personal y la estructura de las delegaciones para propiciar una descentralización administrativa. Aseguró que ese aprovechamiento de los recursos humanos mejor preparados daría pronto resultados.

Afirmó que los recursos humanos son importantes en este momento cuando se hace visible un desfrecimiento entre un planteamiento político bien definido en el orden interno del país, más avanzado cada día, frente a un natural conservadurismo, "de no mala intención pero muy explicable", en las estructuras y sistemas administrativos.

Señaló que esto puede ser a su juicio la coyuntura para dar un empujón grande hacia adelante. Sobre el presupuesto aseguró que no basta ya el tradicional, pues no propicia una necesaria flexibilidad para las reformas administrativas. Manifestó su convicción de que pronto habría cambios, avances importantes, en la creación de condiciones materiales para los empleados públicos y en la facilidad de manejos para llevar adelante acciones nuevas sin cercos presupuestales tradicionales.

Más que una coincidencia

El Dr. Allan Brewer afirmó que ante las exposiciones hechas por los especialistas mexicanos, tanto él como el Dr. Socorro, sentían como si estuviesen hablando ellos mismos. A su juicio, más que de una coincidencia, se trataba en este caso del fruto de todo un esfuerzo de creación de un mo-

delo de Reforma Administrativa y de Administración Pública en América Latina.

Dijo que países como Perú, México y Venezuela constatan en el último tercio del Siglo XX una situación creciente de desarrollo con necesidades muy peculiares con un papel decisivo y decidido cada vez más creciente del Estado en la vida económica social y se encuentran con estructuras que no corresponden a las exigencias que plantea en la actualidad la Administración Pública. De allí la necesidad de una concepción global de Reforma Administrativa que puede ir orientada al crecimiento futuro de la administración.

En otra parte de su intervención, el Dr. Brewer anunció que el motivo de su visita a México obedeció al proyecto de crear en América Latina un Centro Regional de Administración para el Desarrollo, en relación al cual había un acuerdo de la Asamblea General de las Naciones Unidas y que contaba ya con el apoyo formal de 14 países latinoamericanos. Este Centro Regional sería un centro de investigación latinoamericana de Administración Pública y ayudaría a superar todos los problemas que la asistencia técnica internacional ha originado en muchos casos al trasplantar modelos de países altamente industrializados a las administraciones latinoamericanas con el consiguiente rechazo de trasplante. Eso produce efectos negativos, porque dejan de crearse antecedentes en la Reforma Administrativa. El Dr. Brewer invitó a los especialistas mexicanos a que enviasen una nutrida representación a la Asamblea Constitutiva de la Asociación que habría de celebrarse en septiembre de 1972 en la ciudad de Caracas.

Enfoques académicos

El Lic. Víctor Flores Olea, Director de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México, invitado especial a la reunión, calificó de fructífero y satisfactorio desde el punto de vista de la Universidad, el intercambio de experiencias de la mesa redonda. Se refirió a algunos aspectos del trabajo que en el campo de la Administración Pública se

han realizado en la Universidad, concretamente en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales y en el Centro de Investigaciones de la Administración Pública. Informó que en la Facultad de Ciencias Políticas la carrera de Administración Pública existe de una manera relativamente articulada desde hace 13 ó 14 años; en 1968 se creó la División de Estudios Superiores con la posibilidad de hacer Maestría y Doctorado en la Administración Pública. Afirmó que la carrera, la formación académica y práctica, en el campo de la administración pública, ha ido de un enfoque generalista a una creciente especialización. Opinó que probablemente, desde el punto de vista académico, habría que buscar un equilibrio entre la creciente y necesaria especialización en la formación de los administradores públicos y los enfoques de tipo general, incluso de tipo político, en la formación del administrador.

Considero relevante señalar la importancia de que el Administrador Público no solamente sea un técnico apto para resolver los problemas "micro" sino que sea capaz de entender los procesos políticos y proyectar a largo plazo las políticas, los modelos y las formas de incrementarlos.

¿Un replanteamiento?

La mesa redonda concluyó con la intervención del licenciado Andrés Caso quien hizo hincapié en algunos de los puntos tratados.

Afirmó que si en un año, conforme a las explicaciones del licenciado Carrillo, la Secretaría de la Presidencia había dejado establecida una infraestructura para una reforma administrativa, esto permitiría a las dependencias del Gobierno Federal aprovechar la coyuntura señalada por el Dr. Pedro Zorrilla.

"Estamos —aseguró el licenciado Caso— en un punto tal vez único de la historia moderna de la Administración Pública, que permite hacer una reforma administrativa acelerada en ciertos campos y con toda profundidad".

Señaló, por último, que algo que parecía quedar flotando al concluir la mesa redonda era la cuestión, dadas la infraestructura y los avances de la reforma administrativa logrados, de la conveniencia de un replanteamiento que fuese a los puntos neurálgicos de esa reforma, la analizase con toda la profundidad debida para obtener en corto plazo resultados inmediatos.