

UN NUEVO MODELO DE LA FORMACIÓN PARA LOS DIRECTIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PORTUGUESA

LUIS VALADARES TAVARES*

1. Los desafíos de la modernidad

Los desafíos de la modernidad han venido a exigir procesos del cambio profundo en la administración pública y, muy especialmente, en su propia estructura. Los principales desafíos se sitúan en tres planos distintos:

1). Misión

Un concepto moderno del Estado que acentúe el principio de la subsidiariedad, la preponderancia de la sociedad civil sobre el aparato estatal y de la opción para la economía de mercado exigen redefinir su misión, previniendo la proliferación de los órganos públicos de producción de bienes o servicios y centrandó su misión en los deberes de la soberanía, de la seguridad, de la planeación, regulación, de promoción del desarrollo, de responsabilización para la gestión de los bienes y servicios públicos, de la evaluación, control y fiscalización.

2) Requisitos

La generalización de una cultura ciudadana y de economía de los recursos establece como principio esencial el respeto del Estado, no sólo a los principios políticos básicos de la democracia, sino también a los de eficiencia, eficacia y calidad, aplicados a los sistemas gradualmente ligados por redes de funcionamiento múltiple menos importantes a la sociedad moderna

3) Cultura

Los objetivos de la gobernabilidad de las sociedades se expresan, cada vez más, en imperativos de mejora del nivel de la vida de la población, de su cohesión y de su competitividad; en modelos del desarrollo sustentable, en armonía y equilibrio constante con el ambiente.

Este nuevo modelo depende, cada vez más, del desarrollo de la información y la comunicación del conocimiento, para eso la Administración Pública tiene que ser basada en nuevos paradigmas de la sociedad del conocimiento y de la gestión por objetivos expresados en programas, proyectos y actividades. Este paradigma solamente se materializa con la aplicación de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación.

* *Presidente del INA y profesor del IST*

Estos tres grandes tipos de desafíos se apartan de las formas más tradicionales de la administración pública dirigidas a la perpetuación de situaciones y a operaciones alimentadas por fondos inagotables y no evaluados.

2. La gestión del cambio y la formación de los directivos

Las anteriores reflexiones explican fácilmente porqué la década pasada ha sido fértil en la oferta y el desarrollo de ideas nuevas para la Administración Pública en la generalidad de los países occidentales, desde la simple publicación de libros como la "Reinvención del Gobierno" de (Osborne y Goebler, 1992), a la conducción de los procesos generalizados o focalizados de reformas administrativas tal como sucedió en los E.E.U.U., en el Reino Unido o en algunos países nórdicos.

Entre la diversidad de culturas y de tradiciones, aparecen, quizás, algunos denominadores comunes:

- ♦ Una nueva Administración Pública presupone una concepción del Estado menos basada en su carácter de autoridad, complementado por una sociedad inspirada por una filosofía constructivista, donde el estado aparece como producto de las diversas unidades integrantes de la sociedad, orientándolas, mediando entre ellas, sirviéndolas.
- ♦ Una nueva Administración Pública exige nuevos modelos de gestión, basados más en la gerencia y evaluación de proyectos que en la realización de procedimientos formales, y aprovechar instrumentos nuevos, en especial, las tecnologías de la información, comunicación y sistemas modernos de supervisión y control basados en actividades.

Este nuevo estilo de la Administración Pública depende principalmente de la posibilidad de disponer de directivos calificados y convenientes a los nuevos desafíos. A manera de ejemplo, se citan las 5 capacidades esenciales establecidas por la administración de los E.E.U.U. para sus directivos (calificaciones ejecutivas de la base):

- 1) La capacidad de conducir procesos de cambio;
- 2) Capacidades para dirigir personas;
- 3) Competencias gerenciales dirigidas al logro de resultados;
- 4) Competencias para la gestión de recursos materiales y tecnológicos;
- 5) Talento para comunicar y establecer sociedades

Se entiende, así, la importancia en aumento que se da a la formación de los cuadros de la administración pública, y, en especial, a sus directivos. En realidad, la sociedad moderna ha venido exigiendo la formación profesional específica, después de la conveniente formación académica, para el ejercicio de las diversas profesiones, desde la Medicina a la Ingeniería, desde el Derecho a la Contabilidad; la Administración Pública no tiene que ser excepción. La generalidad de los países de la OCDE exige la formación profesional específica para el acceso al servicio público y programas exigentes para el acceso las principales posiciones.

En este contexto se entiende la importancia y naturaleza estratégica del Programa de Acceso al Servicio Público, (CEAGP, por sus siglas en portugués), ofrecido ya por el INA, que tiene como objetivo preparar a los directivos para la administración pública, permitiendo a Portugal dejar de ser uno de los raros países en donde no se ofrece y sí se valora tal formación.

3. El curso de Alta dirección en Administración Pública

Los objetivos de este programa consisten en preparar a los nuevos directivos de nuestra administración pública según un modelo estructurado sobre tres tipos de valores:

- a) Organización, Dirección y desarrollo estratégico;
- b) Gestión de recursos humanos, financieros tecnológicos, y
- c) Capítulo legal, Legal e Institucional, Nacional y europeo.

El currículum se distribuye en tres periodos escolares que incluyen:

- A. Primera semana dedicada a un seminario intensivo (W1, W2, E1 W3);
- B. Sigüientes 8 semanas destinadas al estudio de las materias curriculares;
- C. La última semana dedicada a la evaluación del conocimiento;
- D. La metodología de enseñanza se basa en:
 - a) Presentación de los principales conceptos;
 - b) Punto de situación de los conocimientos fundamentales;
 - c) Resolución de casos de estudio.

Se prevé la utilización de instrumentos de aprendizaje en línea durante los días de la semana en los cuales los participantes no tienen lecciones presenciales. La carga real horaria del curso es de 378 horas. Se incluye un mapa del plan de estudios como ejemplo.

4. Consideraciones finales

Este programa se prepone contribuir para crear una nueva estrategia del cambio y la formación de los directivos de la Administración Pública Portuguesa, juzgando que tales cambios implicarán:

- a) Fomento de redes del intercambio y cooperación (participante, profesores, periodos del entrenamiento, etc.) que considere la dimensión internacional. En este ámbito, la red del CLAD puede ser especialmente útil.
- b) La publicación de un nuevo estatuto del servicio público que atribuya importancia a este curso como requisito del acceso a puestos directivos.

En suma, se prevé que existen condiciones idóneas para materializar un nuevo modelo de la formación para los directivos de la Administración Pública Portuguesa.

RESEÑA BIOGRÁFICA

Profesor catedrático de Sistemas y Gestión del Instituto Superior Técnico (Universidad Técnica de Lisboa) y Presidente del Instituto Nacional de Administración (INA).

Áreas Actuales de Especialización:

Gestión estratégica y administración pública; procesos de decisión y modelos conductuales de negociación; sistemas de información y mercados electrónicos (E-Negocio y E-Gobierno); Evaluación y gerencia de proyectos: arospectiva y análisis de políticas tecnológicas y del desarrollo, y Contratación tecnológica.

Director general del GEP, ME (88-92). Presidente del programa (89-92).

Director del programa de la informatización de las escuelas del banco mundial (89-91). Gerente del PRODEP (89-92).

Vicepresidente del Consejo de la Educación de la OCDE (89-91). Coordinador nacional del programa EURYDICE (Unión Europea). Presidente del Comité de Educación del Consejo de las Comunidades (1º semestre 92). Presidente del Comité de Educación de la OCDE (92-93).

Autor de nueve libros:

Reformar Portugal, (co-autor), 2002, Taller del libro.

La Ingeniería y la Tecnología al Servicio del Desarrollo de Portugal: Prospectiva y Estrategia 2000 - 2020, Verbo, 2000.

Casos de Aplicación e Investigación Operacional (co-autor: C. H. Antunes), Graw-Hill, 2000.

Optimización Lineal y no Lineal (co-autor: F. Nunes Correa), 1999, Fundación Calouste Gulbenkian, Lisboa, edición 2ª. edición.

Modelos avanzados en la gerencia de proyecto, 1998, Boston, Kluwer Academic Publishers.

Investigación Operacional (co-autores: Isabel Hall Themido, Rui Oliveira y F. Nunes Correa), 1996, Mc Graw-Hill

Estrategias de internacionalización de las empresas portuguesas (co-autores: Fátima Velez, Jose Filipe Rafael, José Paulo Esperança, Nuno Carracho e Pedro Delduque Gonçalves), 1995, ICEP.

Nueva tecnología de la información en la educación en Portugal (co-autor: T. Patrocínio), 1993, Comisión Europeo, Bruselas.

Desarrollo de sistemas educativos: Modelos y perspectivas, 1991, GEP, Ministerio de la Educación, Lisboa.

Y cerca de 100 artículos, la mayoría de ellos habían sido publicados en numerosas revistas internacionales.

Instituto Nacional de la Administración

Palacio de los Marqueses de Pombal, 2784-540-Oeiras. teléfono 214465420. Fax: 214465476.

email: lvt@ina.pinta