

La capacitación como amalgama

Guillermo Jorge Giles

1.- Introducción necesaria

El Instituto Nacional de la Administración Pública, INAP, es en la República Argentina, el organismo rector de la Capacitación en el Estado y Escuela gubernamental de los trabajadores y funcionarios públicos. Nacido a principios del año 1973, experimentó a lo largo de su trayectoria todos los vaivenes que experimentó el Estado argentino en las últimas décadas.

La experiencia más reciente en el campo internacional lo constituye su participación en carácter de miembro del Consejo Académico de IBERGOP, y sede del mismo en el país. Esta situación nos ha permitido intercambiar distintas visiones, conceptos y perspectivas con los demás representantes de los países signatarios de IBERGOP en dicho Consejo. De allí que nos parece importante enmarcar esta exposición en la práctica concreta que estamos desarrollando en la gestión pública y en los renovados lazos y puentes que estamos ayudando a reconstruir con distintos sectores de la sociedad argentina: sindicatos, universidades, sectores políticos, organizaciones sociales, entidades culturales. Sobre esa práctica estamos rescribiendo y reaprendiendo conceptos y miradas, así como nos estamos planteando nuevos objetivos y desafíos.

Esta ponencia procurará abordar planos diferentes y complementarios, como los antecedentes de la política institucional que estamos desarrollando, los valores de la participación y la transversalidad y la reconstrucción de puentes entre el Estado y la sociedad; en definitiva, elementos todos que van en ayuda de la elaboración de una nueva política de Capacitación y Formación que actúe cual amalgama en un Estado que busca su reconstrucción.

2.- Los antecedentes de la actual política de Capacitación en el Estado.

En la Argentina es posible pensar y sostener seriamente que muchos, quizás no todos, de quienes ejercen alguna responsabilidad social, política, institucional, gubernamental y no gubernamental, tenemos una noción cierta del Estado que ya no queremos y por tanto, buscamos desterrar al lugar de las cosas del pasado. Hay mucho dolor sobre las espaldas de la sociedad como para dudar acerca de ello.

Lo que resulta más difícil es la enunciación del Estado que, en esta etapa, buscamos construir los argentinos. Dice, al respecto, García Delgado (2004): “En principio, digamos que sabemos lo que no resultó y que estamos buscando algo distinto. Se trata de una tarea colectiva. Debemos salir de la inmediatez y recuperar la idea de proyecto y de planificación. La crisis del proyecto neoliberal abre una brecha para el intento de un nuevo rumbo. No sólo en las políticas públicas, sino también para reconstruir conceptualmente la problemática del Estado y su relación con la sociedad. Hasta ahora hemos vivido con libretos ajenos, comprando discursos, creyendo en el universalismo de ciertas recetas.”

Ahora bien, no es objeto de esta exposición detenernos exclusivamente en estos tópicos, pero se nos hace necesario contextualizar los ejes de la gestión que estamos desarrollando en el área de la Capacitación y la Formación, so pena de no entender acabadamente las metas y los límites mismos de nuestra experiencia.

Brevemente: el proceso dictatorial impuesto desde el 24 de marzo de 1976, inauguró una etapa signada por muertes, desapariciones, torturas, exilios y prisiones de miles de ciudadanas y ciudadanos, que sirvieron de cruel peldaño para el inicio de la fragmentación y el disloque fatal de la sociedad en

general y del Estado en particular.

El terrorismo de Estado impuesto, golpeó fuertemente sobre los sectores más vulnerables de la sociedad pero particularmente sobre los sectores medios, profesionales, intelectuales y obreros

Lamentablemente, al Estado represor le siguió, ya en democracia, un Estado muchas veces ausente en orden a las necesidades de la mayoría de la población.

Casi patéticamente, será un gobierno de la democracia de los años '90, quien profundizará ese proceso y culminará la tarea emprendida en su momento por los dictadores, cubriendo de sospechas y hechos de corrupción en el Estado, como nunca antes había ocurrido tan obscenamente en la historia política institucional contemporánea.

De tal manera que el Estado pasó a ser en el imaginario social, lo que la labor mediática de algunos grandes y poderosos grupos de interés y las políticas de gobierno ejecutadas, quisieron que sea: un Estado represor, disociador, privatizador, corrupto, negador de la historia, indiferente a las necesidades de la población.

¿Qué política de Capacitación, en orden a los valores de ciudadanía y democracia, era posible en ese marco histórico? O si se prefiere: ¿era necesaria una política de Capacitación en el Estado?. Pareciera ser, desde el sentido común antes que desde las ciencias políticas, un contrasentido construir ciudadanía mientras se destruyen las bases de una república, de una Nación, de una sociedad democrática.

Pero como nuestra historia política reciente está expresada, al menos en apariencia, por la paradoja, también debemos anotar que en la década del '90 el Instituto de la Capacitación experimentó su etapa de mayor cobertura presupuestaria. Es decir, mientras el país se descuartizaba con las políticas económicas aplicadas "sin anestesia", desde el ámbito rector que tiene el Estado en orden a la Capacitación, se ofertaban permanentemente cursos, seminarios, encuentros, clases. Proceso que fue acompañado por la presencia estelar de renombrados exponentes del pensamiento de la época de nivel internacional.

Así, el proceso de Capacitación era concebido, en líneas generales, como una avenida de una sola mano, desde el organismo rector hacia las partes (Ministerios, Secretarías de Estado, organismos), las que terminaban siendo, en gran medida, pasivas receptoras del dictado unilateral de la Capacitación impartida.

Sabido es que el colapso sufrido a fines de diciembre del año 2001 provocó la mayor crisis política, institucional y social de la Argentina contemporánea.

Importantes sectores de la sociedad batieron sus cacerolas y sus manos reclamando el fin de una etapa y el comienzo de otra en la vida institucional. Todos, o casi todos los ciudadanos, sabíamos aquello que no queríamos del mundo de la política y las Instituciones. Pero nos costaba descifrar, en tanto sociedad, qué cosa queríamos y precisábamos para poder hacer la vida más digna y justa.

Se advertía por aquellos días el riesgo de un desmadre total que arrastre, cual río desbordante, al mismo Estado Nacional, a los Estados Provinciales y los Comunales. La posibilidad de una situación de anarquía social y vacío de poder político, era mostrado como un espejo fatal, como un horizonte cercano y posiblemente inevitable.

No había estabilidad institucional alguna. En apenas una semana el país experimentó el vértigo de amanecer cada día con un presidente distinto, los que fueron sucumbiendo en los pantanosos terrenos de tan profunda crisis. Hacia adentro de la administración pública hubo que establecer cadenas de mando, que aunque frágiles y temporarias, evitaran el derrumbe y la parálisis total.

Felizmente, el Estado no se derrumbó, la anarquía no se consumó, el país no descarriló totalmente. La madurez de los trabajadores y la memoria colectiva fueron factores decisivos para esta muestra de adultez cívica.

En definitiva, lo que queremos expresar es que de esa profunda crisis estamos recién saliendo, paso a paso, con tropiezos y errores, pero saliendo al fin.

Es necesario señalar que, recuperada la vertical, hubo que reaprender a caminar nuevamente. Y

para ello hubo que repasar qué cosas quedaban en pie y cuáles ya no podían volver. Esta situación fue común a todos los estamentos de la administración pública.

En este contexto histórico y sumamente conflictivo es que el INAP se plantea reorientar estratégica y definitivamente la concepción de la Capacitación en el Estado. Ya no era posible volver atrás. No había condiciones estructurales ni había voluntad política para hacerlo.

Con los restos humeantes aún por la situación atravesada, nuestro organismo comenzó a balbucear primero y a exponer categóricamente después, que la concepción que estábamos alumbrando se basaba en un principio pedagógico esencial:

la Capacitación y la Formación, en tanto hecho educativo y cultural, es un proceso continuo construido con la participación de todos los actores que intervienen en el mismo.

Es así que inaugurada la gestión del Presidente Kirchner, nos propusimos acentuar este rumbo afrontando el debate democrático con todos los organismos de la administración pública; lo hicimos inscribiendo nuestros principios orientadores, los objetivos estratégicos y las principales líneas de trabajo que nos propusimos y estamos desarrollando.

En tanto sede de IBERGOP, y por cierto resaltando la importancia estratégica de las áreas de la Presidencia involucradas en los procesos de Capacitación y Formación, es importante tener en cuenta la cita de Galasso (2004) sobre que "...la cuestión del Estado exige, no sólo informarse de toda la literatura al respecto publicada en los países centrales, sino el conocimiento profundo de la experiencia de los países de la periferia, con sus condiciones específicas. Esto implica, asimismo, que no sólo se trata de reproducir y remedar, sino de pensar críticamente y encontrar soluciones apropiadas."

3.- Principios orientadores de la gestión del INAP

No es escaso el material que circula acerca de la modernización del Estado, la optimización de las estrategias y los recursos de planificación y gestión y similares. Buena parte de él adopta un estilo llamado "técnico", y nos hemos acostumbrado a aceptar esta denominación como sinónimo de "neutral", "objetivo" o, incluso, "desideologizado" o "apolítico". Esta ponencia obviará ese estilo, ya porque no espera ni busca únicamente interlocutores especializados en cuestiones relativas a la administración de la cosa pública, ya porque el INAP produce y publica, a través de diversos medios y soportes, una vasta cantidad de información de tipo técnica a la que se puede acceder sin mayor dificultad.

Decíamos al principio que a nuestro Instituto le compete ser el organismo rector de la Capacitación de funcionarios del Estado, así como centro de investigación y documentación especializado en la Administración Pública Nacional.

Resulta claro que esta enunciación, nada dice acerca de por qué, qué y cómo ha de trabajarse con respecto a estas áreas. Comencemos, entonces, por dotarla de algunos contenidos.

Se nos permitirá afirmar que no creemos en la asepsia de los instrumentos de la investigación y la Capacitación porque, sencillamente, no creemos en la asepsia de las actitudes humanas. Desde esta perspectiva, sí creemos y sostenemos que la selección y el manejo de los instrumentos son coherentes con una matriz de ideas que los originan y conducen.

Dicho sin rodeo alguno y mediante un ejemplo cercano y evidente para todos: durante los años '90, hablar de una gestión "eficiente" significaba una gestión a la que le "cerraban los números" y las finanzas de los intereses que gerenciaba; hoy, en cambio, para nosotros una gestión eficaz es aquella que se pone al servicio del pueblo y de los intereses nacionales, y para ello debe ser idónea y de calidad, en condiciones de contribuir a la recuperación del Estado y a la construcción de una sociedad

más justa, libre y solidaria.

Se trata, claro está, de dos matrices de ideas diferentes: la del neoliberalismo, por un lado, y, por otro, la nueva matriz de pensamiento que con fuerza viene construyendo la sociedad desde el 19 y 20 de diciembre de 2001, la cual, a nuestro entender, encuentra su cauce y su impulso a partir del gobierno del presidente Néstor Kirchner.

La actual gestión del INAP tiene un mandato y una convicción explícitos: el compromiso con la sociedad y el Estado argentino, que se practica en un quehacer cotidiano a favor de una decidida ampliación de la participación de la ciudadanía. Insistimos en que los instrumentos de investigación y Capacitación no son asépticos y enfatizamos: dejaremos atrás toda política de exclusión y todo intento hegemónico a la hora de elaborar los Planes de Investigación y Capacitación. A esta concepción responde la creación de los dos ciclos anuales de conferencias y debates que lleva adelante el INAP.

Al Ciclo de Conferencias con Autoridades del Gobierno Nacional que denominamos “Hacia la Argentina que queremos: Reflexiones sobre el Estado”, se invita a Ministros y Secretarios de Estado a compartir las experiencias de gestión que desarrollan. No es un dato menor que, por primera vez en su historia, el INAP transite ahora estos senderos de comunicación entre diferentes niveles jerárquicos. No soslayaremos los propósitos que nos animan: articular y debatir la gestión y aprender y capacitarnos en un trabajo mancomunado con las autoridades del gobierno nacional.

Habrà de entenderse que no desarrollamos este ciclo como mero ejercicio intelectual sino para que sirva, efectivamente, al debate maduro sobre el Estado que queremos construir. Por ello, nos proponemos utilizar los contenidos discursivos como material de trabajo para las áreas de investigación, Capacitación y documentación. Consideramos que es hora ya de derribar los compartimentos estancos, de aprender a escucharnos y aceptar los nuevos desafíos que nos impone el mundo contemporáneo, sin resignarnos a ningún “pensamiento único” ni a ningún preconceito instituido, ni siquiera y en primer lugar, a los propios. Para la política de gobierno, es el momento de la inclusión; también para el INAP es el momento de promover la inclusión de quienes se sientan convocados a construir un nuevo Estado democrático.

Por su parte, durante el Ciclo de Debate “Arturo Jauretche: La reconstrucción del Estado y el pensamiento nacional”, debatimos con representantes de la sociedad (entre otros, universidades, organizaciones no gubernamentales, sindicatos, movimientos sociales, partidos políticos) temáticas de interés nacional y reflexionamos acerca de los roles y el modelo de Estado.

En relación con este Ciclo, conviene tener presente una expresión que suele escucharse: “No hay ámbito donde discutir las políticas sustantivas del país”. Verdad a medias, porque no es menos cierto que hay muchos ámbitos, fragmentados a menudo, donde se discuten cuestiones relevantes sobre el país, aquellas que crean conciencia e identidad y cimientan nuevos pensamientos con raíces en el acervo común. Lo que falta, en todo caso, es un hilo articulador y sintetizador que reúna y proyecte estas nuevas reflexiones. En tal sentido, el trabajo del INAP es un humilde aporte a este propósito común de reconstrucción del Estado, o si se quiere, una nueva visión e interpretación de la necesaria reforma del Estado, que debe incorporar distintas dimensiones de la vida, del Estado, de la sociedad, avanzando decididamente hacia un Estado que sencilla y profundamente sirva a la sociedad.

Siguiendo a Morin (2004): “La desburocratización debería incluir la restauración de las responsabilidades y solidaridades, lo que plantea un problema que, aunque vital para el Estado, lo supera. Se trata de una reforma de la sociedad que plantea problemas muy complejos que, sin embargo, deben ser tomados en cuenta. No se podría concebir una reforma del Estado aislada. La reforma del Estado necesita un conjunto de reformas de otro tipo.

Resulta que la reforma del Estado necesita que se regeneren la responsabilidad y la solidaridad no sólo de sus propios agentes o de sus autoridades decisorias, sino también del conjunto de la sociedad de la que ellos hacen parte. Una vez más, la reforma del Estado no puede ser aislada.

En otros términos, la reforma del Estado sólo se puede realizar dentro de un proceso complejo de transformaciones y regeneraciones humanas, sociales e históricas, que incluyen:

- Una reforma de la sociedad.
- Una reforma de la educación.
- Una reforma de la vida (del modo de vivir).
- Una reforma ética, puesto que la moral está basada en la responsabilidad y la solidaridad.”

Cuando hablamos de “reconstrucción”, no se trata aquí de abordar un tópico común, al parecer insoslayable en los escritos de esta índole en estos últimos tiempos. Sucede que la Argentina, en efecto, comenzó a fracturarse socialmente a partir de la implantación de las despiadadas políticas neoliberales impuestas desde la dictadura de 1976 y profundizadas en los años ’90, y a dejar huérfanos de Estado a amplísimos sectores de la población; paralelamente, creció la desconfianza en los sectores políticos tradicionales.

Es posible percibir, sin embargo, un resurgimiento de la esperanza a partir de la recuperación de la política como herramienta de servicio y transformación. No deberíamos defraudar estos esfuerzos; creemos que no hay política de investigación y Capacitación, como no hay política seria y decente en ningún orden, si su elaboración acontece a espaldas de la sociedad. Por eso es preciso reconstruir puentes desde el Estado hacia la sociedad, para transitar juntos caminos que nos lleven a recuperar, más temprano que tarde, nuestra identidad como pueblo y como Nación.

Destacaremos algunas de las actividades centrales, concomitantes con los Ciclos referidos, en las que el Instituto está trabajando. En cuanto al área de Capacitación, coherentemente las políticas tienden a la transversalidad; el INAP busca extender al máximo la Capacitación desde y entre las comunidades de práctica, asistiendo a las jurisdicciones y organismos en el diseño de los Planes Institucionales a partir de la demanda de cada sector del Estado y evitando el erróneo concepto de “dar Capacitación” en sentido vertical, que desconoce las voces de los sujetos del proceso de Capacitación.

En lo que respecta a investigación, el área se propone jerarquizar la investigación como insumo genuino para la toma de decisiones. Hemos elaborado, junto con la Oficina Nacional de Tecnologías de la Información (ONTI) y la Oficina Nacional de Innovación de la Gestión (ONIG), el Proyecto *Mapa del Estado*, cuyo objeto es mostrar la organización, las funciones y los recursos del Estado en procura de democratizar y transparentar la información.

En relación con el área de documentación, avanzamos tenazmente en la informatización de la Biblioteca del INAP, de libre acceso a los usuarios y nos proponemos poner este valioso sector al servicio de toda la comunidad.

Además de las actividades comentadas, el INAP y la Escuela de Gobierno realizan actividades diversas con los movimientos sociales para dotar de contenidos representativos a cada uno de nuestros Planes de Capacitación e Investigación y seguiremos proponiendo e impulsando la firma de convenios con otros organismos del Estado Nacional y de las provincias y municipios del país.

4.- Objetivos Estratégicos

Los principales objetivos del INAP se centran en:

- ✓ Reafirmar los conceptos de Formación continua y plena participación de todos los actores involucrados en la construcción de las Políticas de Capacitación y Formación.
- ✓ Asegurar la presencia del Estado argentino a través del INAP en los distintos ámbitos internacionales de Capacitación y Formación.
- ✓ Consolidar los Planes Institucionales de Capacitación, así como los distintos Foros de Capacitación con todos los Organismos del Estado, Ciclos de Conferencias, Actividades que expresen el aporte rector del INAP en las áreas de Investigación y Documentación, y aquellas que se relacionan con la actualización permanente en el manejo de nuevas tecnologías del conjunto de los funcionarios públicos.
- ✓ Concretar el proyecto INAP - SSGP de la *Terminalidad de la Escuela Media* para todos los

Agentes de la Administración Pública Nacional.

- ✓ Federalizar los aportes del INAP, en lo que sea de su competencia y a través de Actividades de Capacitación a Distancia y presenciales, con las Provincias y los Municipios.
- ✓ Extender y profundizar la cooperación mutua con Universidades y ámbitos académicos mediante la realización de actividades compartidas que refuercen competencias en los distintos ámbitos y niveles jerárquicos de la Administración Pública, así como agreguen otras disciplinas útiles y necesarias para el fortalecimiento del Estado.
- ✓ Promover actividades con sectores no gubernamentales que ayuden a recrear los vínculos entre Estado y Sociedad, como principio esencial para el debate democrático sobre el Estado que estamos construyendo.

5.- Líneas de trabajo

- Planes de Capacitación en el Estado Nacional

A través del Sistema Nacional de Capacitación, el INAP provee asistencia técnica para la formulación de Planes Institucionales de Capacitación (PIC) al conjunto de organismos nacionales bajo el Sistema Nacional de la Profesión Administrativa (SINAPA).

Estos planes se desarrollan en distintos ámbitos de la Administración Pública Nacional, entre los que se encuentran la totalidad de los Ministerios y más de treinta organismos descentralizados.

Hoy, a partir de la planificación, el desarrollo de los PIC incluye a la casi totalidad del personal perteneciente al SINAPA, comprendiendo, además, al personal contratado de las respectivas Jurisdicciones.

- Trabajo y Discapacidad en la Administración Pública

Es voluntad del INAP facilitar los medios apropiados que propicien la integración de las personas con necesidades especiales en el ámbito de la Administración Pública. Nuestras estrategias se adscriben al contenido de los diversos programas de organismos internacionales sobre la materia, entre otros el de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), vinculados con el respeto a la diversidad y a los Derechos Humanos, garantizando a todos la igualdad de oportunidades.

El INAP, en correspondencia con sus misiones y funciones, instrumenta un Programa de Capacitación para personas con discapacidad con el convencimiento de que será un instrumento útil que permitirá capacitar adecuadamente al colectivo de personas con discapacidad que se desempeñan o se desempeñarán como agentes de la Administración Pública, facilitándoles la accesibilidad a los diferentes puestos laborales, evitando de este modo la exclusión.

- Foro de Capacitación de Organismos del Estado Nacional

Con la participación de representantes de todas las Instituciones del Estado, el Foro permite consolidar un espacio democrático y participativo para la formulación de políticas públicas de Formación y especialización del personal de la administración gubernamental. La agenda de trabajo está centrada en la Formación del personal de la APN y en compartir recursos para las acciones de Capacitación.

- Ciclos Anuales organizados por el INAP

- ✓ Ciclo de Debate “Arturo Jauretche - La Reconstrucción del Estado y el Pensamiento Nacional”:

En homenaje al ilustre pensador argentino, este ciclo busca contribuir a la articulación entre las distintas reflexiones que crean identidad y cimientan nuevos pensamientos colectivos,

constituyéndose como relevantes para el país. Para proyectar estos aportes, es preciso indagar con la sociedad cuál es el Estado que se precisa reconstruir y cuál es la política de Capacitación requerida. En este sentido, en 2004 expusieron sus ideas el Dr. José Nun, el Dr. Daniel García Delgado, el Dr. Atilio Borón, entre otros, y tuvo una duración de siete encuentros de los que participaron casi dos mil personas. La coordinación del Ciclo estuvo a cargo del Profesor Norberto Galasso.

- ✓ Ciclo de Conferencias de Autoridades del Gobierno Nacional, “Hacia la Argentina que queremos: Reflexiones sobre el Estado”
En este espacio, los funcionarios invitados comparten sus experiencias de gestión y explicitan profundamente sus políticas públicas sectoriales. Esta actividad posibilita la elaboración conjunta de Planes de Capacitación y fomenta el conocimiento entre los distintos sectores del Estado, propiciando el debate sobre la gestión pública real y concreta. Durante 2004 se contó con la participación de siete Ministros del Gobierno Nacional, en un total de 16 encuentros de los que participaron unas cuatro mil personas.
- ✓ Ciclo “Encuentros con Autores Nacionales”
Es un nuevo espacio para encontrarnos con los distintos autores nacionales de aquellas obras capaces de contribuir al fortalecimiento del Estado, la Sociedad y la Política.
A través de este ciclo, se invita a participar a los autores de obras referidas a nuestra historia, a nuestra sociedad, a la gestión pública, al trabajo, a la educación, así como a toda disciplina que nos ayude a reconstruir y a fortalecer el Estado, en la búsqueda de capacitarnos para ser mejores servidores públicos.
- Convenios de Cooperación
- ✓ Convenios con las Provincias:
Como uno de sus objetivos estratégicos de la Política de Capacitación, el INAP se propone federalizar sus aportes al conjunto de las provincias.
En este sentido, existen distintos tipos de acuerdo de cooperación, en materia de Capacitación presencial y a distancia, con las provincias de Salta, Misiones, Buenos Aires, Santa Fe, La Pampa, Santa Cruz y Chubut.
- ✓ Convenios con los Municipios:
El INAP ha contribuido a la creación de la REDMUNI, ámbito de intercambio, organización y difusión de actividades, que refuerza la relación entre los centros académicos y los gobiernos locales argentinos. De esta manera genera herramientas, capacita y presta asistencia en los procesos de cambio de todos los niveles del Estado.
- ✓ Convenios con las Universidades:
 - Cooperación Académica del Programa de Formación de Directivos, tiene como fin brindar a los empleados de la Administración Pública Nacional oportunidades de especialización, entrenamiento, actualización, a través del otorgamiento de becas y, a su vez, propender a la comunicación y relacionamiento de las casas de estudios especializadas en la Formación de profesionales relacionados a las políticas públicas.
 - Convenio Marco con la Universidad Tecnológica Nacional (UTN)
El 6 de abril se firmó el Convenio de Cooperación entre la Universidad Tecnológica Nacional

(UTN) y la Subsecretaría de la Gestión Pública (SGP) – Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP). Dicho acuerdo representa un importante avance para la Capacitación en el sector público, ya que permitirá, de aquí en más, la cooperación y asistencia técnica recíproca, científica, académica y cultural entre el INAP y la UTN.

El Convenio se refiere a la Capacitación de los empleados del Estado Nacional, pero también vamos a ponerlo a disposición de las provincias, los municipios y la sociedad en su conjunto. A partir de hoy, la SGP y el INAP, junto con la UTN, se unen para dar su aporte a la reconstrucción del Estado que está en marcha, contribuyendo desde la transparencia y el trabajo cotidiano.

✓ Convenios con Editoriales:

El INAP, en el marco del Ciclo "Encuentros con Autores Nacionales", ha decidido ofrecer a las Editoriales un espacio para la difusión de aquellas obras que aporten, desde distintas perspectivas, al fortalecimiento del Estado, la sociedad y la política.

En este sentido, se está trabajando sobre un Acuerdo de Cooperación que intenta recrear vínculos solidarios con la prestigiosa EUDEBA -la Editorial de la Universidad de Buenos Aires- tanto para la presentación de autores y obras referidas al Estado, la Sociedad y la Política como en los debates que se generan en un marco de respeto y democracia a través del Ciclo "Arturo Jauretche".

• Proyectos Especiales

✓ Terminalidad de la Escuela Media

El Proyecto de Terminalidad de la Educación Media de los Agentes Públicos busca facilitar e incentivar el acceso a los Programas de Educación Media Nacionales a todos los empleados de la APN, a fin de que puedan iniciar o completar sus estudios de educación media.

Se fundamenta en la necesidad de una mayor instrucción académica y cultural del personal que se desempeña en el Estado Nacional, a fin de perfeccionar sus competencias laborales y elevar la calidad de los servicios que prestan a la sociedad los Organismos Públicos. Asimismo, su propósito es reconocer el derecho a la educación de los ciudadanos en pos de una igualdad de oportunidades, de mejorar las condiciones de acceso a tareas remuneradas, y de facilitar e incentivar la promoción de grado o nivel correspondiente dentro del organismo en el que revistan funciones, de acuerdo a las asignaturas aprobadas por el agente, pertenezcan o no al escalafón del Sistema Nacional de la Profesión Administrativa.

Se propusieron como “autoridades de aplicación” al Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, al Consejo Federal de Cultura y Educación y al Instituto Nacional de la Administración Pública de la Subsecretaría de la Gestión Pública.

✓ El ciudadano lector

La Formación de usuarios y la promoción de la lectura ocupan actualmente un lugar fundamental en las políticas bibliotecarias, porque permiten que los ciudadanos, en un mundo desbordado de información y en constante cambio, puedan informarse mejor, sean más autónomos, y, consecuentemente, puedan afrontar el reto de aprender durante toda la vida. Este programa propone cuatro niveles de Formación (inicial, básico, avanzado y especialización) para usuarios de bibliotecas y, también, actividades que promuevan la lectura y el pensamiento crítico.

✓ Negociación, Mediación y Transformación de Conflictos Interculturales

A través de un Seminario organizado con la Agencia canadiense NEGOCOM, el INAP busca promover la reflexión de nuevas herramientas conceptuales para abordar las temáticas sobre

conflictos sociales.

Esta actividad estará centrada en la Formación, asistencia técnica y asesoramiento en:

- Negociación, mediación y transformación de conflictos en un medio intercultural.
- Gestión de mesas de concertación y Diálogo Nacional.
- Comunicación intercultural y Consultación pública.
- Manejo de proyectos de desarrollo y de defensa de los derechos civiles.

6.- Consideraciones finales.

El Instituto Nacional de la Administración Pública, en tanto sede en la República Argentina de la Escuela Iberoamericana de Gobierno y Políticas Públicas -IBERGOP-, asienta su concepción y su práctica en los conceptos y líneas antes enunciados.

Allí están sus bases, los modelos de implementación y las experiencias que estamos desarrollando.

Es desde estas nuevas perspectivas y desafíos que colaboramos activamente en la elaboración e implementación de políticas institucionales innovadoras en la gestión pública.

En este marco, va de suyo que lejos de disociar y escindir como dos gajos distintos la política de Capacitación y Formación, entre un capítulo nacional y otro internacional, por el contrario nos proponemos representar a IBERGOP siguiendo los mismos lineamientos que abordamos en la realidad doméstica y cotidiana.

Asimismo, es nuestro propósito superar el estadio aquel que reducía la Capacitación a la suma desarticulada de actividades. Es por eso que la Política de Capacitación del Estado procura, en la actual gestión, la promoción de los Planes Institucionales de Capacitación, el debate participativo con el conjunto de los trabajadores y funcionarios que componen los organismos y dependencias de la administración pública y el debate democrático con los sectores representativos de la sociedad. Queremos significar en definitiva, que estamos aportando desde este segmento de la Administración Pública a la construcción de ciudadanía.

Sobre estos pilares se asienta hoy la acción que despliega nuestra Institución en tanto organismo rector de la Capacitación.

La fractura y fragmentación estructural y cultural que sufrió el Estado, como consecuencia de las políticas implementadas principalmente durante la década pasada, nos obliga a invertir esfuerzos de trabajo, capacidad, creatividad, para superar tal cuadro de situación.

Por eso decimos que la política institucional que desarrollamos deberá servir de amalgama que articule y armonice las distintas partes con las que se compone el Estado, asegurando coherencia, previsión de metas y una mirada más abarcativa de las demandas de Capacitación. Nuestro aporte al fortalecimiento de la cooperación y coordinación gubernamentales se asienta así, en la participación activa de todos los actores que intervienen en este proceso.

Claro está que nos permitimos diferenciar nuestra ubicación de aquellos que sostienen la no necesidad de reconstruir un Estado que venga a centrar lo descentrado; tanto los fatalistas y resignados como los entusiastas cultores de una sociedad sin Estado o con un Estado mínimo, ambicionan y se permiten discurrir intelectualmente por los senderos de la fragmentación social, haciendo un culto de aquellas situaciones que en realidad no son más que la consecuencia deseada de una política y una ideología que en la pasada década se apropió de los resortes básicos del Estado para incrementar y multiplicar la renta privada de intereses muy poderosos.

No es ético tener una mirada aséptica y graciosa, sobre una realidad impuesta sobre el sufrimiento y la exclusión de los ciudadanos.

Por eso insistimos en este concepto de que para capacitar y formar debemos tener ciudadanos y no de manera decorativa, sino ciudadanos con una situación social tal que les permita alimentar y

estimular la necesidad de capacitarse en función de ser mejores servidores públicos.

Así también nos diferenciamos de aquellos a los que la vida pareciera pasarles a sus espaldas y a muchos kilómetros de distancia, sosteniendo la vuelta lisa y llana a un Estado que hace tiempo ya duerme el sueño de la historia.

A esos sectores, y con mucho respeto, queremos recordarles que el paternalismo, el mesianismo, el verticalismo estatal o político, se configuran con la ausencia de ciudadanía. No es un ejercicio vano recordar que conocimos un Estado que pensaba en nombre de la gente y elaboraba sus políticas a espaldas de la gente. Ese Estado es el que ya no vuelve. Es el que concebía, ya ejemplificando en nuestro propio terreno de acción, que la Capacitación y la Formación se elaboraba centralizadamente para luego y sólo luego, distribuir conocimientos y “dictar” las técnicas que hagan a las aptitudes requeridas para un mejor desempeño laboral e institucional.

No se trata tampoco de abrazar un vulgar eclecticismo donde todo cabe y todo sirve, ni se trata tampoco de recurrir a una mera posición intermedia entre conceptos opuestos.

Se trata de configurar una nueva institucionalidad que desde el fortalecimiento de un Estado promotor e innovador, ayude a juntar las partes que nos fueron fragmentadas, escuche todas las voces de todos los actores que construyen ciudadanía, edifique un nuevo andamiaje de ideas y de prácticas, estimule a los ciudadanos y a los funcionarios del Estado a sostener una mirada que no sea excluyente de nadie ni de nada.

De esta complejidad, habló Ivancich (2004): “En nuestro país estamos ante un sistema caracterizado por su complejidad. Para evitar esta complejidad hubo gobiernos que prefirieron la alianza inmediata con determinados sectores y la subordinación directa de la política al interés económico. El derrumbe radical en 1989, que abandona el poder seis meses antes de la finalización de su mandato constitucional, prefigura el tipo de gobierno que establecerá Carlos Menem, a quien el temor a la pérdida de autoridad lleva, a la manera del general de un ejercito, a rendirse ante un poder ya establecido, como era el poder económico; y eligió dentro de ese poder a aquellos en beneficio de los cuales serían adaptadas las decisiones de gobierno. En ese momento la autoridad política pareció replegarse y levantar la bandera blanca de la rendición, la cual para algunos consistía en la reforma del Estado. El proceso significó, en definitiva, una capitulación frente al poder económico y dio comienzo a la tarea de desguace del Estado, porque cuando la autoridad política resigna su capacidad de acción sobre los grupos que condicionan el desarrollo del Estado, lo que hace, en realidad, es destruir o atenuar la capacidad de arbitraje del Estado o, peor aún, lo convierte en un elemento subordinado a un interés sectorial, un instrumento que abandona su sentido original de garantizar el bien común, para pasar a ser un factor interesado más, que arrastra a todos aquellos que no comparten los intereses sectoriales a los cuales responde. La crisis del 2001 se relaciona entonces con esta imposibilidad de reconocimiento de un Estado. En este contexto nació para nosotros la necesidad de comenzar a recuperar la autoridad política y por esta vía reconstruir la autoridad del Estado.”

En nuestro Instituto, siguiendo esta línea de razonamiento, procuramos desde el inicio de nuestra gestión hacer posible que hablen los trabajadores y también los funcionarios, o dicho de otro modo: aprendimos a escuchar con sumo interés tanto a los altos funcionarios como también a los más modestos trabajadores, porque concebimos que todos somos parte del Estado. Convocamos a ciclos de debate y reflexión sobre “el Estado que queremos reconstruir”, no sólo a los altos directivos de la actual gestión, sino también a los intelectuales, a los exponentes del pensamiento nacional e internacional, a todo aquel ciudadano que tenga algún concepto para aportar en este momento que, sin dramatizar, es un momento de inflexión en la historia de las Instituciones. Porque no queremos ni debemos preguntarnos sólo a nosotros mismos acerca de cuál es el Estado que precisamos reconstruir, para el bien común de la sociedad. Se hace evidente que es esta una coyuntura embarazada de oportunidades de cambio. Para hacer posible esos cambios, es necesario, diríamos imprescindible, desarrollar una política que capacite en dirección a los nuevos tiempos por venir y al nuevo Estado por construir. Las técnicas y el conocimiento deberán, entonces, estar al servicio de este propósito

superior.

Bibliografía:

- Ivancich, Norberto (2004). Ciclo de Debate “Arturo Jauretche”. Título de la disertación: “La reconstrucción del Estado y el pensamiento nacional”. <http://www.inap.gov.ar/novedades/docs/Ivancich%2027-10-05.pdf>
- Galasso, Norberto (2004). Ciclo de Debate “Arturo Jauretche”. Título de la disertación: “Rol del Estado en los países periféricos”. <http://www.inap.gov.ar/novedades/docs/Ivancich%2027-10-05.pdf>
- García Delgado, Daniel (2004). Ciclo de Debate “Arturo Jauretche”. Título de la disertación: “Reconstrucción del Estado o continuidad de la reforma”. http://www.inap.gov.ar/novedades/docs/3er_encuentro_jauretche.pdf
- Morín, Edgar (2004). “¿Podemos reformar la administración pública?” en *Revista del CLAD - Reforma y Democracia*, No 30, Caracas.

Reseña biográfica

Jorge Giles

Docente.

Director Nacional del Instituto Nacional de la Administración Pública, sede de IBERGOP en la República Argentina.

Dirección del INAP: Av. Roque Sáenz Peña 511- Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Teléfono: (05411) 4345-7533; Fax (05411) 4343-2240.

E-mail: jgiles@sgp.gov.ar // // // // // // // // // // jgiles@ciudad.com.ar

Página: www.inap.gov.ar

Participa como miembro del Consejo Académico de IBERGOP. Integra la Red de Institutos y Escuelas de Capacitación de los Estados Iberoamericanos. Miembro del Consejo Académico de la Escuela de Abogados del Estado, en su carácter de Director Nacional del INAP. Miembro del Jurado de Selección por Concurso de Intendentes de Parques Nacionales.

Autor de novelas de carácter histórico (“Los caminos de Germán Abdala” y “Allí va la vida- La Masacre de Margarita Belén”) Editorial Colihue.

Diputado de la Nación (mc)

Secretario de la Comisión de Recursos Naturales de la H. Cámara de Diputados de la Nación, en el período 1997-2001.

Autor de varios proyectos legislativos.