

## ¿QUE ES EL ICAP?

Lo que es actualmente el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), tiene sus orígenes en la Escuela Superior de Administración Pública América Central (ESAPAC), creada en 1954 por los gobiernos de Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua,\* con el propósito fundamental de capacitar al personal del sector gubernamental de la Región y asesorar a los gobiernos miembros en el estudio e implantación de reformas tendientes a modernizar y sistematizar las administraciones públicas de sus respectivos países.

Dentro de estos principios generales la ESAPAC cumplió una importante labor en materia de capacitación, realizando al mismo tiempo algunos esfuerzos en los campos de investigación y asistencia técnica. Sin embargo, la labor de la ESAPAC es principalmente reconocida, por haber sido una institución que satisfizo de manera bastante eficiente las necesidades de formación de cuadros técnicos que presentaban los países, tanto a nivel medio como superior, en una época en que la capacidad instalada en los propios países para propósitos de formación del personal era prácticamente inexistente.

La transformación de ESAPAC, tuvo lugar en 1967, por medio de un "Plan de Operaciones" que fue suscrito entre los gobiernos de la Región y las Naciones Unidas, a través de su Fondo Especial. En lo fundamental, y en lo que hace directamente al papel de lo que en adelante llegó a ser el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), el Plan de Operaciones es importante por cuanto incorpora una versión más o menos objetivada de las funciones más relevantes de la institución, situación que no se había dado en el caso de la ESAPAC en que sus objetivos y propósitos aparecían un tanto indefinidos.

Los primeros años de funcionamiento de la institución ya como ICAP no condujeron, sin embargo, a un cambio fundamental en las actividades que se realizaban en los países. Por diferentes razones, estas actividades tuvieron como denominador común una cierta dispersión, propósitos un tanto difusos

\* Panamá ingresó como miembro de la ESAPAC en 1961.

y aún más, sólo una relativa consideración de los problemas estructurales y contextuales de las administraciones públicas.

Actualmente se está intentando imprimir al ICAP una perspectiva diferente en cuanto a la orientación de las actividades del Instituto, que es producto de las nuevas percepciones que han surgido en torno a la dudosa viabilidad del desarrollo mismo, si se conservan las estructuras administrativas actuales, y si prevalecen los criterios mecanicistas de reforma administrativa que en el pasado crearon grandes expectativas de cambio, y cuyos enfoques fueron compartidos durante algún tiempo por el ICAP. En el Instituto, llegar a este punto ha significado; sin embargo, efectuar todo un examen de la trayectoria y virtudes relativas de las actividades realizadas vis a vis la situación que actualmente presentan las administraciones públicas de la Región, en términos de la magnitud y complejidad de las acciones sustantivas que realizan los gobiernos, lo mismo que un replanteo de nuevas formas de atacar los problemas que han permanecido insolubles a lo largo del tiempo.

Con todo, en los actuales momentos, lo importante no es tan sólo que en el ICAP se tenga una perspectiva diferente de la forma en que la institución puede cumplir mejor con los objetivos para los cuales fue creada, principalmente en lo que tiene que ver con el mejoramiento de los recursos humanos, sino también el convencimiento que existe en los mismos países de la necesidad de enfocar los problemas de la administración pública de manera más integral.

Esa situación, en la que convergen los puntos de vista institucional del ICAP y los de los propios países respecto hacia dónde, por ejemplo, debe razonablemente apuntar una estrategia global y realista para la preparación de los recursos humanos necesarios para un cambio efectivo de la actuación de las organizaciones públicas, responde al cuestionamiento permanente de que son objeto las propias actividades, en el marco de los problemas más globales que confrontan las administraciones públicas. En ese sentido, la institución ha logrado, a través de veintisiete años de labor ininterrumpida, consolidar y expandir sus actividades conforme lo han demandado las circunstancias y especialmente las exigencias de los propios países. La organización y funcionamiento actuales de la institución son el resultado más plausible de la flexibilidad que ha mantenido ante la dinámica de los sectores públicos de la Región.

#### 4. Características

El Programa de Maestría trata de responder a las necesidades del desarrollo integral de los países de la región. Por consiguiente, se orienta hacia la formación de administradores públicos capaces de actuar enmarcados dentro

de una estrategia de desarrollo administrativo, que se ajuste dinámicamente a las circunstancias cambiantes de esa realidad.

En este sentido, considerando el bajo grado de conocimiento que se tiene de la realidad administrativa de la región, el programa contempla un esfuerzo amplio de investigación. De esta manera, se pretende conciliar y relacionar teoría y práctica, de acuerdo con los aspectos relevantes implícitos en las distintas situaciones que deban enfrentarse.

Además, la experiencia acumulada en materia de reforma administrativa, plantea ahora en los países de la región la necesidad de relacionar más directamente ese esfuerzo con la producción de bienes y servicios del Estado. Esta circunstancia, sumada a la escasez generalizada de ejecutivos superiores con adecuada formación en materia administrativa, obliga a que el Programa plantee una sólida formación general y, para cada una de sus promociones, ponga énfasis en una área específica de la actividad gubernamental.

Con esto se persigue que los egresados, al volver a instituciones que actúan en una misma área de actividad, se constituyan en una "masa crítica" capaz de lograr un impacto significativo en el mejoramiento de la producción de bienes y servicios en esa área y en la acción global del gobierno. Adicionalmente, el propósito de especializar más en torno a un sector de actividad sustantiva del gobierno que en relación al dominio de un área de técnicas, procura evitar la visión tecnocrática y compartamentalizada a que esta última conduce.

Finalmente, considerando la importancia de la participación del Estado en el proceso de desarrollo y el papel que los egresados, debido a su formación profesional, llegarán a desempeñar en su aparato administrativo como líderes, hace necesario que el programa, proporcione a los estudiantes una perspectiva integral y humanista, que les permita visualizar el impacto y las implicaciones para la sociedad como un todo de las acciones del aparato administrativo del Estado.

## 5. Estructura Programática

El Programa ofrece un conjunto de cursos que representan una combinación equilibrada de materias orientadas a dar conocimientos, desarrollar y promover valores y comportamientos tendientes a hacer más eficiente y productivo el aparato administrativo del Estado.

Así, a pesar de que cada materia concurre a la comprensión y manejo de las otras, algunas ponen énfasis en el contexto económico, político y social;

otras tienen relación con la teoría administrativa incluyendo aspectos de estructuras, normas y comportamientos. Un tercer grupo se relaciona con el manejo de recursos y técnicas de gestión; un cuarto grupo está constituido por cursos libres. Finalmente, completan el Programa seminarios de metodología de investigación aplicada y de tesis.

El Programa de cursos comprende tres ciclos orientados a distintos propósitos:

El primer ciclo, lo constituye el primer trimestre, es un período prope-  
deúutico tendiente a lograr en estudiantes que poseen distintas formaciones  
previas una base común mínima que le permita participar en el resto del  
Programa.

El segundo ciclo comprende una serie de cursos referidos al contexto  
socio-económico y político, a la teoría de la administración y a metodologías  
y técnicas de gestión. Estos cursos se concentran en el segundo, tercer y  
cuarto trimestres. En el quinto trimestre ya sólo aparecen dos cursos y en el  
sexto solamente uno. Este ciclo es el componente central del Programa ya  
que a través de él se proporciona tanto la teoría que permite entender el  
funcionamiento interno de la administración pública como las características  
del medio en que ésta actúa y las interrelaciones entre ellos. Adicionalmente,  
se imparten conocimientos sobre técnicas de gestión orientadas a desarrollar  
destrezas específicas en el manejo de organizaciones públicas, las que al  
ubicarse dentro del marco teórico señalado anteriormente, permiten una  
aplicación crítica y creativa.

Finalmente, el tercer ciclo comprende un conjunto de actividades de  
investigación que van desde cursos de metodología hasta seminarios de tesis.  
En esta parte que se concentra en los dos trimestres finales se pretende  
desarrollar en los estudiantes una capacidad lógica para definir correctamente  
un problema o situación administrativa, comprobar los factores que influyen  
en el problema, seleccionar las tecnologías apropiadas para su solución y  
diseñar estrategias para su aplicación.

El gráfico que se incluye a continuación ilustra la estructura general del  
Programa. Los números en paréntesis indican el total de créditos asignados a  
cada grupo.