



**INFORME MISIÓN OFICIAL
VISITA E INTERCAMBIO CON INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
(INAP)**

MADRID, ESPAÑA, del 1 al 6 de junio 2015

PARA: ROBERTO LORENZANA, SECRETARIO TÉCNICO Y DE PLANIFICACIÓN

**DE: ALBERTO ENRÍQUEZ VILLACORTA
DIRECTOR GENERAL DE TRANSFORMACIÓN DEL ESTADO
ERNESTO ZÚNIGA
DIRECTOR DE PROFESIONALIZACIÓN DE LA FUNCIÓN PÚBLICA**

FECHA: 10 DE JUNIO DE 2015

I. ANTECEDENTES

El gobierno de la República de El Salvador, en su Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 "El Salvador productivo, educado y seguro" ha iniciado el proceso para Institucionalizar la formación profesional para los servidoras y servidores públicos a través del diseño y puesta en marcha del Instituto Nacional de Formación Pública de El Salvador (INFPE), como una pieza necesaria para la profesionalización de los servidores públicos y la transformación del Estado.

Para ello, considerando la experiencia del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) de España y sus múltiples lazos con América Latina y el Caribe y contando con el apoyo del Gran Ducado de Luxemburgo, la Dirección General de Transformación del Estado, en el mes de febrero, realizó gestiones con el Doctor Manuel Arenilla, Director del INAP, solicitando el apoyo, acompañamiento y asistencia técnica de dicho instituto para el proceso de creación y puesta en marcha del Instituto Nacional de Formación Pública en El Salvador.

Como resultado de este acercamiento se acordó firmar un Convenio de Cooperación entre el INAP y la STPP y se programó una visita al INAP en Madrid del lunes 1 al viernes 5 de junio de 2015, en la que participamos el suscrito Director General de Transformación del Estado y el Director de Profesionalización de la Función Pública, Ernesto Zúñiga.

II. OBJETIVO DE LA MISIÓN

El propósito de la visita, fue conocer la naturaleza, papel y funcionamiento del INAP, intercambiar experiencias y discutir y acordar los contenidos, metodología y ruta crítica para la asistencia técnica del INAP a la Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia en el proceso de diseño, creación y puesta en marcha del Instituto Nacional de Formación Pública en El Salvador.

III. PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RESULTADOS

3.1. Agenda y metodología de la misión.

Marta Cimas Hernando, Directora del Departamento de Relaciones Internacionales, Francisco J. Velázquez Lopez, Vocal Asesor Subdirección de Formación y responsable de coordinar el desarrollo de la visita.

Se tocaron los aspectos generales introductorios sobre el INAP tales como su ubicación como organismo autónomo adscrito al Ministerio de Hacienda y Administración Pública, a través de la Dirección General de la Función Pública y explicando los antecedentes que se remontan a 1958 en donde nace oficialmente tomando como referencia la Escuela Nacional de Administración Pública francesa y se fusiona en 1987 con el Instituto de Estudios de Administración Local, creado en 1940.

Posteriormente se discutió y acordó la agenda a desarrollar. La metodología del intercambio consistió en combinar entrevistas y reuniones con el cuerpo directivo del INAP, con participación en algunas actividades programadas por el Instituto para esa semana, siendo las más sobresalientes la clausura del Máster de Liderazgo, una conferencia dictada por la Secretaria de la Función Pública y un pánel de periodistas connotados del país sobre los resultados de las recientes elecciones realizadas en España.

3.2. Naturaleza objetivos y organización del INAP.

Manuel Arenilla Sáez, Director del INAP.

Presentó de manera detallada su análisis de situación actual del INAP, que desde su fundación es responsable de la formación y del proceso de selección de los empleados públicos en España. Así mismo, desarrollan trabajos de investigación y estudio sobre la administración pública, tienen una amplia línea de publicaciones en el campo de la gestión y administración pública y cuentan con un área de relaciones internacionales.

Explicó también su marco normativo de actuación con base al decreto 464/2011 y la estructura organizativa del Instituto configurada por un Consejo Rector y la Dirección Ejecutiva, de la que dependen la Gerencia General y tres Subdirecciones Generales -de Selección, de Formación y la de Programas Formativos en Administración Local-. También dependen de la Dirección el Departamento de Publicaciones, Estudios y Documentación y el Departamento de Relaciones Internacionales.

3.3. Selección de Funcionarios Españoles.
Ana Ramírez Pradilla, Subdirectora de Selección.

En España utilizan un modelo de selección de servidores públicos centralizado, a diferencia de otros países que manejan un modelo descentralizado y de competencias. La selección por competencias es la tendencia mundial.

La realización del proceso en el INAP lo hacen a través de una Comisión Permanente de Selección, que es la responsable de gestionar el proceso de selección de los funcionarios de la Administración General del Estado adscritos al Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, en este proceso la Subdirección de Selección del INAP se constituye como el órgano de apoyo a esta comisión en la organización y ejecución de los procesos selectivos encomendados a la misma.

3.4. Formación de funcionarios superiores y directivos.
María Sol Serrano Alonso, Subdirectora de Formación.

Las actividades formativas desarrolladas en el INAP son de carácter permanente para actualizar conocimientos y capacidades de los empleados públicos y garantizar el derecho a la formación establecido en el Estatuto Básico del Empleo Público. Estos cursos los organizan de acuerdo a 6 grandes segmentos formativos:

- Directivos públicos
- Empleados públicos
- Administración Local
- Administración electrónica
- Idiomas y lenguas cooficiales
- Cursos selectivos

Para el desarrollo de estos cursos utilizan modalidades de formación presencial, semipresencial y online, las presenciales son en la sede y las online a través de la plataforma Moodle.

Para desarrollar Másters universitarios establecen convenios con Universidades como la de Alcalá de Henares y la Universidad Internacional Menéndez Pelayo con la que imparten la Maestría en Liderazgo y Dirección Pública.

3.5. *Programas Formativos en Administración Local.*
Juan Carlos González, Subdirector General de Formación Local.

Esta área trabaja de manera coordinada con la subdirección de formación. Le corresponde, específicamente, la formación de empleados públicos de las entidades de la Administración Local. Aquí destacan los cursos denominados "Itinerarios" orientados al fortalecimiento de conocimientos especializados dentro de la administración local y que buscan mejorar la calidad de vida de los vecinos y vecinas, propiciar la cohesión social y fortalecer la democracia.

Los programas son de especialización y están estructurados en cursos independientes entre sí. Sin embargo hay algunos que pueden ser pre requisito para otro. Las y los participantes los pueden realizar durante un periodo de dos años, con una carga académica rigurosa que incluye evaluación final y trabajo práctico que debe ser aplicable a la administración local que lo postula para así poner en práctica lo aprendido y generar valor agregado a la misma.

3.6. *Publicaciones, Estudios y Documentación*
Guadalupe Herranz. Directora.

Corresponde a estas áreas, la realización de estudios e investigaciones multidisciplinarios sobre las instituciones del Estado y relativas a la Administración Pública, así mismo, dentro de su ámbito ponen especial atención en materias relacionadas con la Administración Local.

El INAP cuenta con una excelente biblioteca especializada y manejan mecanismos de colaboración con universidades, fundaciones y demás instituciones públicas y privadas que puedan contribuir al desarrollo del conocimiento sobre este campo temático pero también donando o canjeando literatura, cuentan con una biblioteca digital y un museo de exposición permanente.

Apoyan y fomentan la edición de publicaciones ya sea en formato electrónico y convencional, relacionadas con el campo temático de la administración pública, promueven la concesión de becas, ayudas y premios para desarrollar actividades de investigación sobre materias relacionadas a la Administración Pública y local.

Es meritoria la identificación y capacidad del personal para el mantenimiento y continuidad de los servicios de biblioteca y documentación propios del INAP, así como la dedicación por su conservación y acrecentamiento de su patrimonio bibliográfico.

IV. CONCLUSIONES Y VALORACIONES

- 4.1. ***El activo más importante para un gobierno es la atención y confianza ciudadana***, que el ciudadano y la ciudadana pongan atención a lo que está haciendo y confíen en ello. No se logra hacer política pública efectiva si no se capta la atención del ciudadano y no se gana su confianza. Esto demanda la calidad y oportunidad de los servicios públicos y una adecuada y eficiente comunicación política.
- 4.2. El siglo XXI demanda un nuevo tipo de profesional público. Una persona que analiza, promueve permanentemente la mejora de servicios y productos, amplía su educación, desarrolla creciente capacidad de manejar datos, de producir análisis que informen decisiones, que tiene capacidad de apoyar al equipo, que es colaborativo y tiene capacidad de influencia. Además, le gusta el ***desafío de la administración pública*** y tiene pasión por el país y por la gente
- 4.3. Es indispensable ***definir el modelo de administración pública*** a la que queremos llegar. Un modelo que de coherencia a la formación, capacitación, investigaciones y generación de reflexión y análisis.
- 4.4. Es importante tener claro que el político fija objetivos, para eso ha sido electo. Tiene un programa que debe desarrollar. Dirige y esa es su responsabilidad. La administración es un cuerpo profesional ***que no se ocupa, sino se dirige***. Y la administración debe contribuir a lograr los objetivos políticos que las y los ciudadanos han votado y los políticos dirigen. Esta es la lógica.
- 4.5. El tema central, en consecuencia, no es dónde pasa la línea entre personal de confianza del partido que llega al gobierno vrs. los puestos más altos de la carrera administrativa. La frontera es siempre muy difusa: ¿los directores generales no son políticos?

De lo que se trata es que quienes ocupan los puestos públicos, ya se trate de personas que vienen de la carrera administrativa o de confianza del titular, sean personas idóneas, que permitan una gestión pública eficaz, transparente y efectiva de cara a ciudadanos y ciudadanas. Este es el punto vertebral. Es clave encontrar los mecanismos de presión social y política para evitar que llegue gente inepta, tanto por el lado de la carrera, como por el lado de los nuevos gobernantes.

- 4.6. El propósito principal del Instituto deberá ser ***contribuir al fortalecimiento Institucional de la administración pública***, a través del desarrollo de capacidades del talento.
- 4.7. La naturaleza del Instituto debe quedar muy clara: no es una universidad. Es un ***centro de formación y capacitación profesional y generación de pensamiento crítico*** y de análisis.

- 4.8. El Instituto debe ser el dueño y director de sus programas de formación y de investigación. No debe dejarlas en manos de ninguna otra institución. En este marco es importante generar una amplia diversidad de alianzas y convenios.
- 4.9. El instituto debe generar una personalidad propia y construirse un prestigio a base de calidad y pertinencia de sus programas de estudios y capacitaciones y de su agenda de investigación.
- 4.10. Lo que más deberá interesar al Instituto es la **formación en LIDERAZGO PÚBLICO** para nivel directivo. Aquí hay mucha experiencia acumulada en España y América Latina que podrá aprovecharse. Pero deberá hacerse sobre la base de un buen diseño de la formación. Para esto es clave la metodología y herramientas.
- 4.11. El Instituto debe entregar sus propias certificaciones de cara a la administración pública (a éstas hay que irles ganando prestigio y valor). La universidades deben dar el grado académico (maestría, doctorado).
- 4.12. Habrá que evaluar si otro gran tema del Instituto puede ser la **selección y evaluación de candidatos** a diferentes puestos en la administración pública.
- 4.13. El Instituto deberá llevar todos los datos sobre el empleo público en El Salvador, en un sistema que permanentemente – cada año- se está actualizando. Puede ser una especie de observatorio de la administración pública.

“La labor del Instituto de Formación Pública no es formar. Puede formar cualquiera. Es transformar: transformar los valores del funcionario y la funcionarla, cambiar las formas de ver y de entender qué es el Estado y la función pública...y de servir, comprometerse y entregarse a la ciudadanía...”

Enrique Silvestre
Gerente del INAP

V. ACUERDOS

- 5.1. Dar continuidad al proceso desarrollando una visita de dos expertos del INAP a El Salvador del 20 al 30 de septiembre de 2015.**

Objetivo de la visita

Análisis situacional para la creación del Instituto, que incluirá un estudio sobre su viabilidad y factibilidad económica, debilidades, amenazas, fortalezas, oportunidades, aspectos organizativos, de recursos humanos, de apoyo político y aliados estratégicos, costes financieros, de ubicación y logística, plan de comunicación externa y de lanzamiento del proyecto de creación, acciones a emprender, cursos necesarios y un documento de propuesta con sus conclusiones y recomendaciones.

Productos

- a. Análisis de viabilidad del Instituto de Formación Pública (INAFOP). FODA.
 - b. Hoja de ruta del diseño y puesta en marcha del INAFOP
 - c. Taller o conferencia con servidoras y servidores públicos.
- 5.2. La STPP envía propuesta de agenda y programa para ma misión del INAP en la primera quincena del mes de julio.**

VI. ANEXOS NO. 1. AGENDA DESARROLLADA

Lunes, 1 de junio

10,00 h *10,00 Las relaciones internacionales del INAP*

Marta Cimas, Directora del Departamento de Relaciones Internacionales del INAP

12,05 Recepción y Revisión del programa de trabajo.

Francisco Velázquez, Vocal Asesor del INAP

12,15 El Instituto Nacional de Administración Pública de España.

Manuel Arenilla Sáez, Director del INAP

13,30 La Biblioteca y Publicaciones del INAP

Guadalupe Herranz, Directora del Departamento de Publicaciones del INAP

Almuerzo de Trabajo

17,15 h *Los servicios comunes en el INAP.*

Enrique Silvestre Catalán, Gerente del INAP

Martes, 2 de junio

9,30 h *9,30 h Formación y selección de funcionarios locales.*

Juan Carlos González González, Subdirector General de formación local.

10,00 h Asistencia a Clausura Master de Alcalá

16,00 h Análisis de resultados electorales (asistencia a sesión programada)

Miércoles, 3 de junio

9,30 La selección de los funcionarios españoles,

Ana Ramírez Subdirectora general de selección del INAP

12,00 h Los cursos de Formación de funcionarios superiores y directivos D^a Marisol Serrano. Subdirectora General de Formación

13,30 h Asistencia Clausura de curso de directivos territoriales.

Viernes, 5 de junio

Las necesidades de formación en un Departamento Ministerial
Cristina Pérez Prat, Vocal Asesor Subsecretaría de Hacienda.

13,00 La experiencia del INAPP de Paraguay.
Luis Herrera y Francisco Velázquez. Vocales Asesores del INAP

Recapitulación y Debate: Luis Herrera (Vocal Asesor), Carlos Adiego (Vocal Asesor), Francisco Velázquez, Marta Cimas.

ANEXO NO. 2. DOCUMENTACIÓN RECIBIDA

- Brochure informativo sobre postgrados y especialidades en Administración Pública, impartidos por la Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP) y el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)
- Brochure informativo sobre Itinerarios formativos, Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)
- Catálogo general de publicaciones especiales. Estatuto Básico del empleado público, 2ª edición, Madrid 2007
- Conocimiento transformador y talento público: El caso del INAP/ Manuel Arenilla Sáez (ed 1) Madrid INAP 2014.
- Informe de la misión técnica del CLAD
- Plan Estratégico General 2012-2015 del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)
- Presentación power point sobre el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)