



La formación en asuntos públicos en Bolivia

Por Fernando Aramayo Carrasco¹

Institut de recherche et
débat sur la gouvernance

Institute for Research and
Debate on Governance

Instituto de investigación y
debate sobre la gobernanza

Índice

ACRÓNIMOS.....	2
ANTECEDENTES.....	3
INTRODUCCIÓN.....	4
DESCRIPCIÓN DE LA OFERTA DE PROGRAMAS DE FORMACIÓN EN ASUNTOS PÚBLICOS.....	5
Metodología.....	5
PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y CAPACITACION EN ASUNTOS PÚBLICOS.....	7
Resultados Cuantitativos.....	7
<i>Información general sobre Bolivia</i>	7
<i>Análisis general</i>	8
Relación de la formación en asuntos públicos y la evolución del Estado.....	16
Valoración Cualitativa.....	16
<i>Funcionarios públicos en bolivia; hacia una transición democrática</i>	20
CONCLUSIÓN: PROBLEMA DE GOBERNANZA.....	28
Relación entre los programas de formación y la gobernanza.....	28
ANEXOS.....	30
<i>Listado de instituciones requeridas para el armado de la base de datos</i>	30
<i>Base de Datos</i>	30
<i>Cuestionario; entrevistas semi estructuradas</i>	30
BIBLIOGRAFIA.....	33

(1) Economista, Máster en gestión y Políticas Públicas. Consultor e investigador en desarrollo de organizaciones públicas, formación / capacitación en temas de gestión pública y en áreas relacionadas.

Acrónimos

UAP	Universidad Amazónica de Pando
UMSS	Universidad Mayor de San Simón
EMI	Escuela Militar de Ingeniería
USFA	Universidad San Francisco de Asís
ULS	Universidad La Salle en Bolivia
USB	Universidad Salesiana de Bolivia
ULA	Universidad Los Andes
EGPP	Escuela de Gestión Pública Plurinacional
USFX	Universidad Pontificia San Francisco Xavier de Chuquisaca
UAGRM	Universidad Autónoma Gabriel Rene Moreno
UCB	Universidad Católica Boliviana San Pablo
UMSA	Universidad Mayor de San Andrés
IOC	Indígena originario campesino
CPE	Constitución Política del Estado

Antecedentes¹

Para contribuir a que se repiensen las herramientas de formación, el IRG² co - dirige, desde hace algunos años, junto al IDHEAP³, y con la participación de Sciences Po París, del Center for International Governance Innovation (CIGI) y de la Fundación Charles Léopold Mayer, **un Observatorio de las Formaciones en Asuntos Públicos** que ha centrado su labor en:

- un inventario de los programas dentro de un sitio-recurso internet multilingüe (<<http://www.wotpa.org>>).
- actividades de investigación sobre los currículos, las influencias cruzadas de las formaciones, el peso de las acreditaciones, etc.
- el apoyo metodológico a responsables pedagógicos que desean crear o adaptar nuevas formaciones.

Dentro del marco de esta iniciativa, y para alimentar una segunda base de datos analítica (cuya creación está en curso), el IRG y el Magíster in Public Affairs (MPA) de Sciences Po París⁴ proponen un estudio multi-regional sobre las formaciones en asuntos públicos.

En América latina, se realizarán tres estudios, uno en Colombia con un equipo de la Universidad Externado y el Profesor André Noel Roth de la Universidad Nacional; uno en Ecuador bajo la coordinación de Guillaume Fontaine de la FLACSO-Quito y otra en Bolivia bajo la responsabilidad de la EGPP y desarrollado por Fernando Aramayo.

En el caso presente, el objetivo del estudio es ofrecer un panorama de las formaciones en asuntos públicos en distintas regiones del mundo. Se tratará de identificar a los actores, las especificidades, los módulos y los perfiles de los estudiantes de las formaciones en asuntos públicos en el contexto boliviano.

(1) Convenio entre el Instituto de Investigación y Debate sobre la gobernanza (IRG), la Escuela de Gestión Pública Plurinacional de Bolivia (EGPP) y el señor Fernando Aramayo, Consultor-Experto.

(2) Instituto de Investigación y Debate sobre la gobernanza : <<http://www.institut-gouvernance.org>>.

(3) Instituto de Altos Estudios en Administración Pública de Lausanne : <<http://www.idheap.ch>>.

(4) El Máster in Public Affairs (MPA) es un programa innovador, concebido para formar graduados capacitados para jugar un rol de dirigentes y de tomadores de decisiones en los sectores público y privado. El programa académico hace hincapié en un enfoque global y multidisciplinario y combina los saberes teóricos propios de la administración pública con los saberes prácticos necesarios para la negociación y la intervención en el sector privado.

Introducción

El presente estudio consta de tres partes, la primera describe la oferta de los programas de formación en asuntos públicos y desarrolla de manera detallada la metodología de recopilación de la información así como de estructuración de la base de datos, la cual se explota en sentido de un análisis exhaustivo de los contenidos, acceso, ubicación geográfica y otros elementos que permitan una caracterización de esa oferta.

La segunda parte está referida a la relación de la oferta con la demanda, esta última definida a partir del proceso de reforma del Estado que enfrenta Bolivia, el cual se inscribe en las definiciones de la Constitución Política del Estado (CPE) promulgada en febrero de 2009.

Finalmente, la tercera parte desarrolla conclusiones y recomendaciones respecto del calce entre la oferta y la demanda analizadas en la parte primera y segunda. Las recomendaciones son formuladas en sentido de los temas y acciones que se consideran necesarias para enfrentar los desafíos de corto, mediano y largo plazo en el proceso de implementación de la nueva CPE, particularmente en sentido del ordenamiento funcional y territorial del Estado.

Las instituciones a las cuales se solicitó información sobre los programas de formación y capacitación que ofrecen en el ámbito de los asuntos públicos no respondieron en su totalidad al requerimiento oficial realizado por la Escuela de Gestión Pública Plurinacional, entidad con competencia en el sector. Fueron necesarias varias rondas de solicitud de la información habiendo incluso puesto a disposición una plantilla on line en el sitio web de la EGPP. Por lo tanto la información utilizada para el presente estudio corresponde a las instituciones que atendieron el requerimiento y enviaron o proporcionaron directamente la información requerida. Dada la representatividad de las instituciones que son consideradas en la estructuración de la base de datos tanto como en el análisis en profundidad, las valoraciones realizadas en el presente documento tienen plena validez y relevancia.

Descripción de la oferta de programas de formación en asuntos públicos

METODOLOGÍA

La metodología seguida para el presente estudio estuvo compuesta de cuatro etapas. La primera comprendió la recopilación de los datos sobre programas de formación y capacitación en asuntos públicos para lo cual se emplearon como palabras clave de identificación de tales programas; administración pública, políticas, público y/o pública, gestión y/o gerencia, gobernabilidad y/o gobernanza, planificación, derecho y relaciones internacionales. Estas palabras clave permitieron construir un universo de programas a partir del título de los mismos, asimismo, permitieron acotar el concepto “asuntos públicos” que en un primer abordaje proponía ser muy abaricante.

Una vez construido el universo se analizó el diseño curricular o pensum de los programas identificados para establecer una frecuencia simple de aparición de las palabras clave de manera que sea posible verificar si las materias consideradas al interior de esos programas están expresando la concentración del mismo hacia los asuntos públicos. Esta frecuencia simple permitió el armado de un indicador denominado de “pertinencia” en sentido de hacer posible identificar al interior del universo la intensidad con la cual los programas considerados incorporaban la temática y, de manera indirecta, la validación del nombre del programa respecto de su orientación.

La exploración exhaustiva se realizó a este nivel y es sobre la cual se formulan, en la parte final, las conclusiones y recomendaciones que contrastan los resultados del análisis estadístico descrito con una valoración cualitativa del momento actual de desafíos para la gestión y las políticas públicas a partir de la implementación de la Constitución Política del Estado así como respecto del tipo de marco normativo que asiste al presente a la formación y capacitación en asuntos públicos.

Es importante mencionar con algo más de detalle la acotación metodológica empleada en el estudio. Se asumió que la conceptualización de que lo público generalmente se asocia a la administración pública y por tanto, inscribir a ese espectro el alcance de la indagación y los criterios de identificación de centros capacitación resultó más claro; sin embargo en la actualidad esa identificación supone apropiarse del hecho de las nuevas fronteras de la noción de los asuntos públicos en sentido de las necesidades de la sociedad en general; este pareciera otro extremo en sentido de que difícilmente alguna propuesta de formación y capacitación puede ser entendida como ajena completamente a las necesidades de la sociedad en general. ¿Cuál entonces el punto intermedio?

A objeto de tener elemento de investigación comparada en el sentido expuesto, se analizaron los estudios “Matriz de Análisis Identificando las características de los diferentes centros de formación y capacitación de servidores públicos y entidades de educación superior que imparten programas vigentes relacionados a la gestión pública” el “Estudio de Oferta Académica y de Investigación”, elaborados por el Programa de Revolución Institucional (PRI) dependiente del Ministerio de la Presidencia, en ninguno de los dos se definen criterios para entender a que se podría denominar programa de capacitación o formación en asuntos públicos, por tanto tampoco permiten discriminar de la oferta general de capacitación y formación aquella limitada a los asuntos públicos.

En ese sentido de regreso a la acotación realizada a partir de las palabras clave que van más allá de la administración pública en su sentido conceptual. No obstante de igual manera se considero relevante mantener algunos criterios para delimitar el universo de estudio. En principio, la sostenibilidad y durabilidad resultaron fundamentales; el primer caso referido a cuan institucionalizados y recurrentes son los programas de formación y capacitación y por tanto que forma (formación - capacitación) toman al interior de la institución que los imparte. El segundo criterio, durabilidad, supone programas que sean parte de la oferta permanente de formación o capacitación del centro que lo imparte.

Los criterios expuestos resultan fundamentales en sentido de la gran cantidad de actividades y procesos de formación y capacitación que organizaciones sin fines de lucro, organismos de

cooperación internacional e incluso instituciones públicas imparten, sin necesariamente orientarse en los elementos antes citados quedando por tanto excluidas del universo en el cual se inscribe el análisis presente, exceptuando - en el caso de las instituciones públicas - a los centros internos de formación en actual funcionamiento como el Centro de Capacitación y Adiestramiento Municipal (CENCAM), el Centro de formación de la Empresa de Correos de Bolivia, el Centro de Capacitación de la Administración Pública (CENCAP) y la Escuela de la Gestión Pública Plurinacional (EGPP) que conjuntamente instituciones de educación superior (privadas) conformaran el universo de análisis del presente estudio.

A partir de esa acotación metodológica se construyó el universo descrito conformado por programas a nivel pre – grado, post – grado y de especialización (capacitación). Todo ello en sentido de la utilidad que tiene para el caso boliviano comprender que existen facultades que ofertan la “administración pública” como parte del proceso de formación de pre – grado aunque la mayor oferta corresponde a programas post – graduales referidos a la formación y capacitación en asuntos públicos. Por tanto el requerimiento de información a los centros, indagó a ambos niveles asumiendo que en cualquiera de ellos, un programa de formación o capacitación, será considerado como orientado hacia la gestión de los asuntos públicos en tanto consideren alguna de las palabras clave.

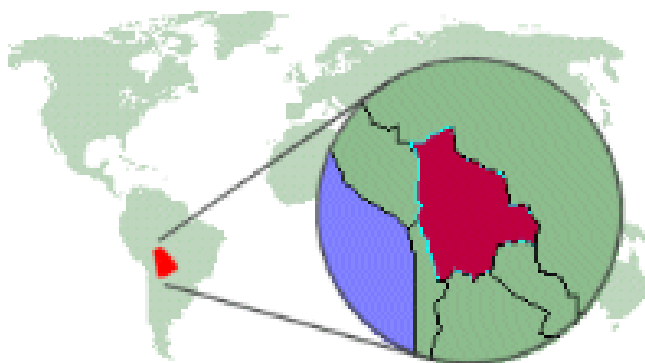
La presencia de esas palabras en la información recopilada permitió segmentar la oferta y realizar cruces respecto de los demás componentes que se indagan en los campos de la matriz completada por las instituciones consultadas. Esa matriz, anexa al presente documento y constituye un producto en sí mismo en sentido de hacer visible el estado actual de tales programas de formación y/o capacitación en asuntos públicos.

Programas de formación y capacitación en asuntos públicos

RESULTADOS CUANTITATIVOS

INFORMACIÓN GENERAL SOBRE BOLIVIA

Bolivia ubicada al centro de Sudamérica, el fundada como República el 6 de agosto de 1825 y asume su carácter de Estado Plurinacional en febrero de 2009 según establece la Constitución Política del Estado (CPE). La ciudad de Sucre, fundada en 1538 por Pedro Anzúrez de Campo Redondo, fue designada como Capital Constitucional de la República y mantiene ese estatus sin ser sede del gobierno, carácter que tiene la ciudad de La Paz, fundada en 1548 por Alonso de Mendoza.



Fuente: <<http://www.mirabolivia.com>>.

El país está organizado política y administrativamente en 9 departamentos cada uno con sus ciudades capitales y conformados por provincias, municipios y regiones.

Cuadro No.
Superficie territorial y altitud según Departamento

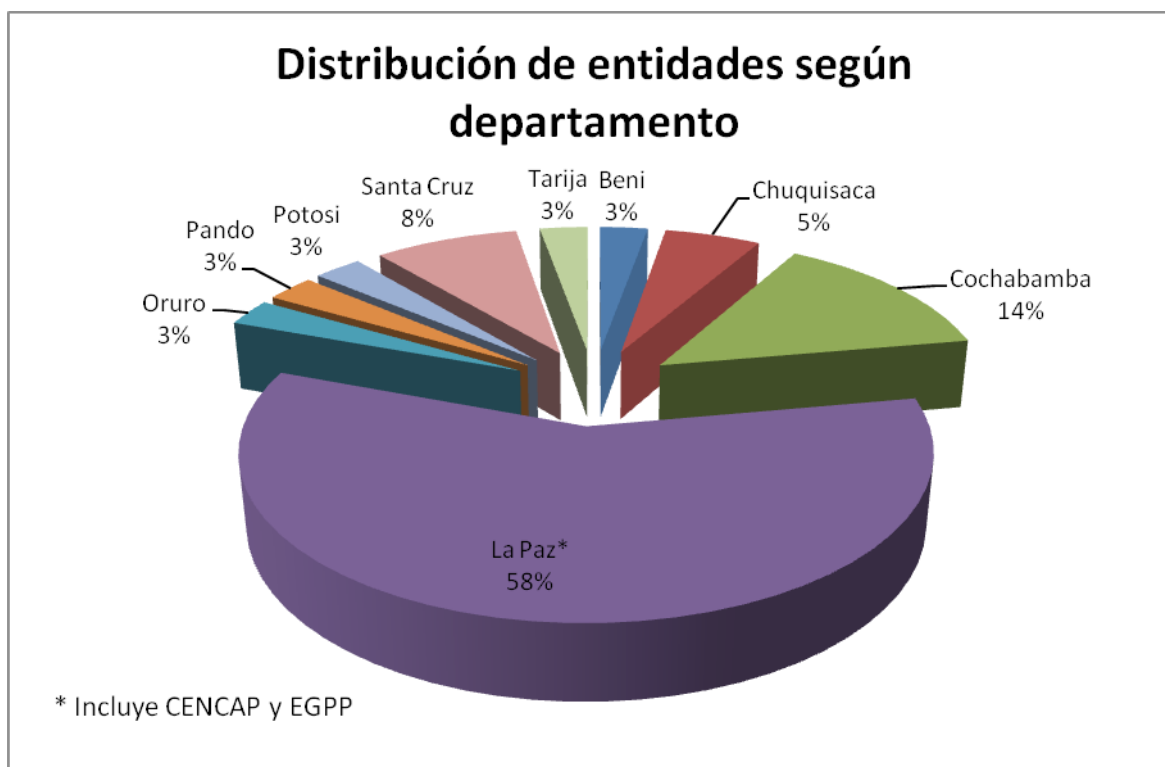
Departamento	Superficie (km ²)	Capital	Altitud (m.s.n.m.)
Chuquisaca	51,524	Sucre	2,790
La Paz	133,985	La Paz	3,640
Cochabamba	55,631	Cochabamba	2,558
Oruro	53,588	Oruro	3,709
Potosí	118,218	Potosí	4,070
Tarija	37,623	Tarija	1,866
Santa Cruz	370,621	Santa Cruz de la	416
Beni	213,564	Sierra	236
Pando	63,827	Trinidad	221
		Cobija	

Fuente: <<http://www.bolivia-industry.com/Bolivia>>.

ANÁLISIS GENERAL

La recopilación de información se realizó en 36 instituciones cuyo 2 son entidades del Estado como son el CENCAP y la EGPP, habiéndose profundizado únicamente en el segundo caso dado que en las normas actuales el CENCAP ya no figura como entidad pública de formación o capacitación en asuntos públicos, las restantes 34 fueron universidades públicas y privadas de las cuales 19 están concentradas en La Paz y 15 restantes en el interior del país, es decir, en los departamentos de Chuquisaca, Tarija, Oruro, Potosí, Santa Cruz, Cochabamba, Beni y Pando. Esta primera información muestra una elevada concentración física de las universidades en la ciudad sede de gobierno, lo cual podría explicarse en gran medida por la presencia de las entidades del órgano ejecutivo más importantes en la gestión pública como son los ministerios, las entidades descentralizadas y autárquicas, según corresponda, como son la Administradora Boliviana de Carreteras, la Aduana, impuestos nacionales, Banco Central de Bolivia y otras.

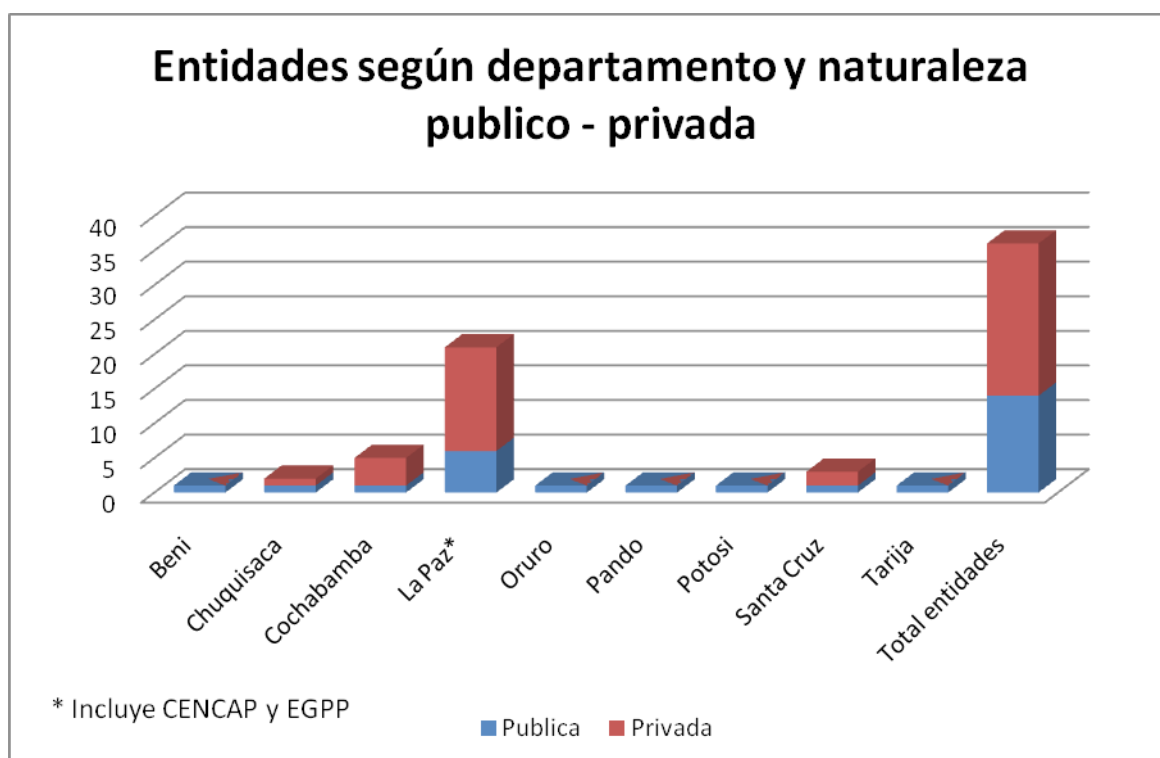
Gráfico No. 1



Fuente: Elaboración propia.

En sentido descendente, el 58% del total de entidades consultadas (incluyendo al CENCAP y la EGPP) se encuentran en La Paz, en segundo lugar, 14% en Cochabamba, 8% y 5% en Santa Cruz y Chuquisaca respectivamente. Del total de entidades requeridas para la investigación, el 61% son privadas y el restante 39% públicas. De esas el 68% de las entidades privadas (universidades) se encuentra en La Paz que además concentra al 43% de las entidades públicas consultadas.

Gráfico No. 2



Fuente: Elaboración propia.

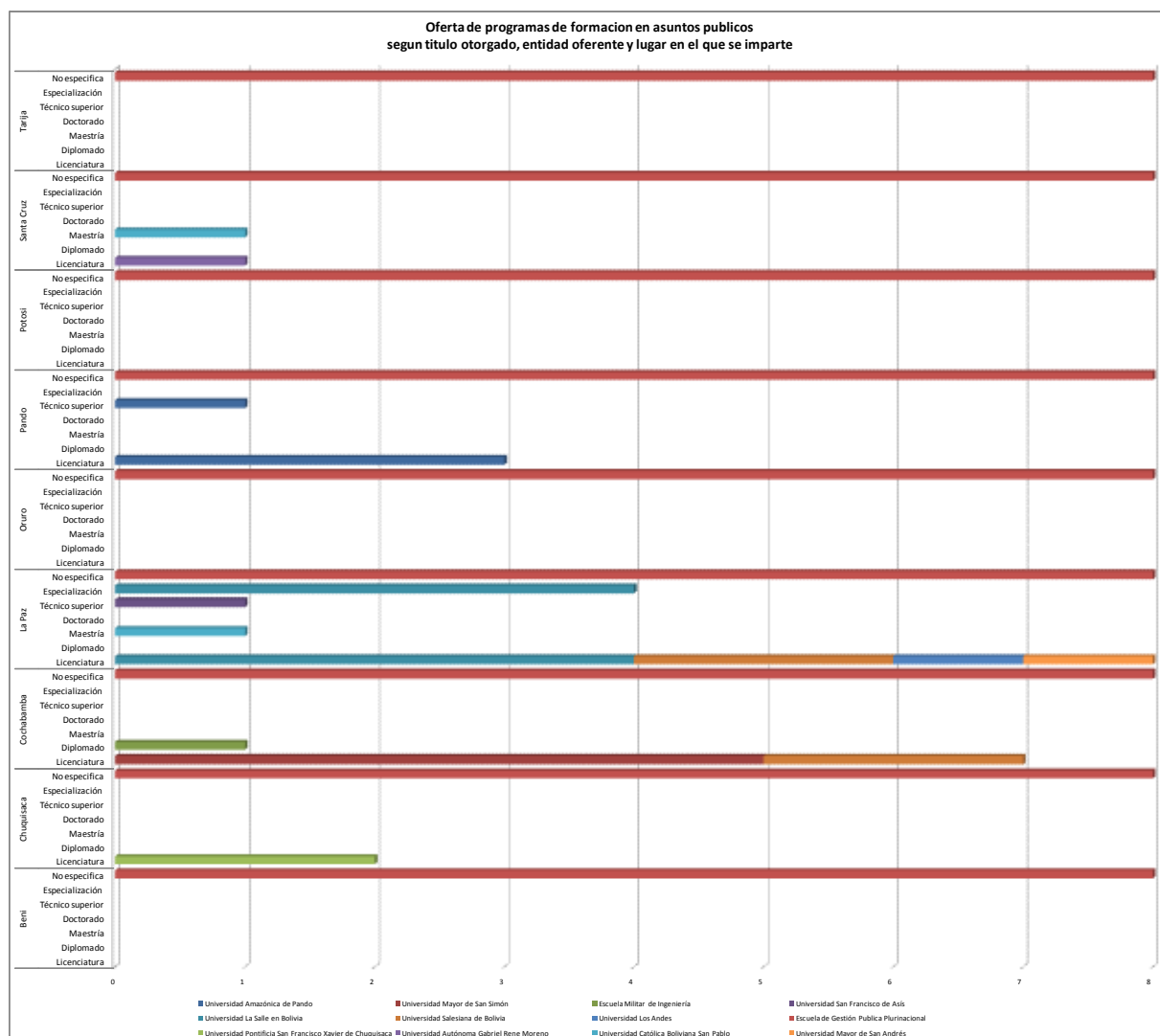
Del total de las 34 entidades a las cuales se solicitó la información, 12 universidades y la Escuela de Gestión Pública Plurinacional – EGPP declaran tener programas de formación y capacitación en asuntos públicos, totalizando una oferta de 35 programas específicos⁵, de los cuales el 54% corresponden a pre – grado o son desarrollado a nivel licenciatura, el 23% no especifica el tipo de titulación y son en su totalidad los programas ofertados por la EGPP, finalmente, el 11% son programas de especialización.

El cuadro siguiente expresa esta información y permite visualizar que la mayor cantidad de programas ofertados refieren a la Universidad La Salle y la EGPP. Por otro lado existe un único programa a nivel de Maestría ofertado e impartido por la Universidad Católica Boliviana. No existe ninguna oferta a nivel doctorado y por tanto esto limita la posibilidad de continuar estudios de mayor especialización y aporte al conocimiento en la temática de asuntos públicos.

El análisis cruzado del tipo de título otorgado según el programa ofertado y el lugar en el cual se imparte la formación o capacitación presenta con claridad que la oferta con mayor diversificación está en La Paz, tanto en sentido de la cantidad de programas como respecto del nivel de profundidad, siendo el único departamento en el cual existe una maestría en Gestión y Políticas Públicas. En otro sentido, resalta también la presencia casi exclusiva de la EGPP en Tarija, Potosí, Oruro y Beni. Esta información hace aun mas evidente la concentración y territorial de la oferta, elemento que constituye una barrera natural de acceso a tales programas. Es importante mencionar que la EGPP se encuentra tramitando ante el Ministerio de Educación los requisitos que le permitan otorgar títulos académicos en sus procesos de formación y capacitación según los estándares definidos por la entidades rectoras del sistema de educación superior.

(5) En el caso de la EGPP existen programas específicos o desarrollados a requerimiento (ad hoc) de entidades gubernamentales no presentando las características de sostenibilidad definidas como criterio de incorporación en la base de datos.

Gráfico No. 3



Fuente: Elaboración propia.

El Gráfico anterior provoca proponer algunas preguntas como el tipo de público al cual van dirigido estos programas, los requisitos de ingreso, el costo, el contenido curricular y otros que pueden constituirse, además de lo territorial, en barreras o incentivos de acceso a la formación y capacitación en asuntos públicos. El análisis siguiente aplica un conjunto de palabras clave para hacer más exhaustivo el análisis de manera que sea posible dar respuesta a algunas de las interrogantes planteadas a partir de la discriminación de la oferta respecto de su pertinencia.

Retomando las palabras clave o descriptores empleadas para la construcción del universo y analizando los programas a partir de las mismas, resulta interesante la concentración existente bajo “gestión pública” (29%) y “administración” (20%), agregando ambos el 49% del total de programas, es decir que en ese porcentaje se concentran temáticamente los programas ofertados en asuntos públicos referidos a uno de esos ámbitos, sea el de gestión pública o administración.

Si solo se agregan los programas según el descriptor “gestión” el porcentaje alcanza a 38%, en similar sentido, agregando los programas a nivel del descriptor “público/a” se explica el 44% de la distribución de frecuencia. Esas combinaciones resultan útiles en sentido de la noción que brinda el hecho de la combinación “gestión pública”, que en el caso boliviano se asocia casi directamente con “administración pública”, que parece explicar la orientación de entre el 44% y 49% del total de programas ofertados.

Gráfico No. 4



Fuente: Elaboración propia.

A partir de esta aproximación más general, a continuación se analizan algunos aspectos, de manera que sea posible caracterizar la oferta identificada, como acceso, sostenibilidad y finalmente pertinencia.

Acceso

Para analizar el acceso se identifican como relevantes los elementos en sentido de su potencial conversión en barreras de entrada o acceso a los programas descritos. Esos elementos recopilados de los campos que conforman la base de datos son:

Jornada

En el momento presente muchos de los servidores y servidoras públicas tienen su primera experiencia en el sector público y un programa que no esté en sintonía con los horarios de trabajo resulta inaccesible.

En el sentido expuesto, 25 de los 34 programas identificados se imparten en horario nocturno y diurno por tanto es posible inferir que el horario está diseñado para permitir la presencia de personas que trabajan. En el caso de programas como la Maestría ofertada por la Universidad Católica Boliviana, las clases presenciales se imparten cada quince días, de viernes a sábado lo cual demanda una licencia laboral explícita que resulta una expresión del respaldo institucional que se requiere como condición de postulación al programa.

Duración

Del total de programas identificados, 18 tienen una duración igual o mayor a tres años. La duración de un programa es generalmente valorada por los estudiantes en sentido de la posibilidad de invertir el menor tiempo posible en el proceso de formación de manera que se pueda acceder al mercado laboral en el menor tiempo posible, tanto en sentido de la edad que en muchas convocatorias resulta un dato de referencia considerado como determinante y, en el contexto actual, dado que los requisitos de calificación académica han sido relativizados como relevantes para postularse a un cargo, este razonamiento está aun más presente que antes.

Costo

El costo puede constituirse una limitante sobre todo para ciertos estratos de la población que deseen ingresar a programas en instituciones privadas de educación superior, no obstante la oferta existente de universidades públicas tanto como la propuesta de la EGPP parece equilibrar esta variable como limitante de acceso. Un caso emblemático es el del Programa de Maestrías para el Desarrollo de la Universidad Católica Boliviana, cuya Maestría en Gestión y Políticas Públicas tiene un costo total de 9.500 dólares americanos, que siendo la única maestría en el ámbito específico de análisis resulta de un monto de inversión elevado para un servidor público promedio, que fuera de los cargos jerárquicos, tiene un salario mensual que no supere los 1.200 dólares americanos en promedio. En otro sentido, la Universidad Mayor de San Andrés cobra una matrícula anual de veinte y seis bolivianos o 3,7 dólares americanos para sus programas de licenciatura en el que se inscribe el de Ciencias Políticas y Gestión Pública.

Lugar

La alta concentración de la oferta de programas de formación y capacitación en asuntos públicos en La Paz hace que sea evidente que este factor constituye un limitante de acceso a personas que en el resto del país deseen acceder a programas que luego hagan posible su inserción en el mercado laboral de asuntos públicos. Naturalmente esto es más evidente en los departamentos en los cuales la oferta es casi inexistente como sucede con Oruro, Beni y otros. Esto hace relevante la modalidad propuesta por la EGPP a través de la tele capacitación así como los programas impartidos por sus escuelas descentralizadas en todo el país.

Si bien La Paz es sede de gobierno y por tanto centro natural del funcionamiento de los asuntos públicos, desde 1994 la descentralización administrativa y la consolidación de la autonomía municipal definen una necesidad de profundizar el acercamiento de la oferta de estos programas a esos espacios territoriales.

Criterios de admisión

Algunos programas tiene como requerimientos, de postulación e ingreso, la experiencia profesional - general y específica - así como títulos académicos previos, esto último sobre todo en programas post graduales. Otra vez, la coyuntura actual, en sentido de su relativización de la formación académica y de la experiencia específica previa como criterios de contratación de servidoras y servidores públicos propone que estos requisitos no son tan relevantes como la certificación de competencias para acceder a un cargo público y seguramente esto podrá reflejarse en los requerimientos de postulación e ingreso a los programas identificados. Al presente, esta preponderancia de la experiencia sobre los títulos aun no ha permeado el sistema universitario y parece más bien presente en la EGPP en consecuencia de la línea ideológica gubernamental.

Para analizar la pertinencia de la oferta, a continuación se analiza la base de datos de los programas de formación y capacitación en asuntos públicos desde sus pensum o contenidos curriculares de manera que se identifique la frecuencia con la cual aparecen las palabras clave; en los nombres de las materias que conforman el pensum del programa. Los resultados de tal análisis son presentados a continuación y permitirán la construcción de una frecuencia según rangos de pertinencia, cuya construcción es explicada a continuación.

Análisis de pertinencia

Se entenderá por pertinencia a la adecuación con la cual los programas de formación identificados consideran los contenidos referidos a asuntos públicos, para identificar esa conveniencia, se analizaran nuevamente los programas identificados de manera que sea posible construir un indicador que resulte del análisis en profundidad de los pensum de los programas siempre que estos estén disponibles en sus sitios web, en caso contrario el programa no es considerado dado que una imputación del valor promedio según similitud de título del programa con otro programa generaría una distorsión en lugar de brindar una información más adecuada.

La matriz siguiente identifica el tipo de pertinencia según rango definido en valores discretos, es decir sin la admisión de decimales. Los rangos de pertinencia, según se explico, buscan reclasificar los programas a partir del análisis de sus pensum según disponibilidad de los mismos.

El procedimiento seguido fue muy sencillo; se realizó un conteo de la frecuencia de aparición de las palabras clave y esta fue dividida por el total de materias consideradas en el pensum, agregando programas en el caso en el cual una institución ofertaba más de uno; en casos como el de la Universidad La Salle, la información sobre los pensum no está disponible para todos los programas ofertados habiéndose calculado el cociente solo para los programas con pensum disponible en su sitio web.

Las universidades Amazónica de Pando, Mayor de San Simón y San Francisco de Asís no tienen disponible sus pensum en sus sitios web razón por la cual no fueron tomados en cuenta en el análisis. El programa ofertado por la Escuela Militar de Ingeniería así como otros programas que no contenían en sus nombres ninguna de las palabras clave o descriptores para el análisis de pertinencia tampoco fueron considerados de manera que se procedió a acotación de la base de datos sobre la cual se aplicó la metodología descrita para el cálculo de los porcentajes de pertinencia según frecuencia de los descriptores en el nombre de las materias consideradas en las mallas curriculares.

Matriz No. 1

Rangos de Pertinencia

Pertinencia	Rango (%)
No pertinente	0 – 25
Poco pertinente	26 – 50
Pertinente	51 – 75
Muy pertinente	76 – 100

Fuente: IRG, “Memoria del Taller de Trabajo”, Bogotá – Colombia (2010)

Las instituciones cuyos pensum según programa ofertado es posible en sus sitios web fueron la Universidad La Salle en Bolivia (de cinco programas solo está disponible información sobre dos), Universidad Salesiana de Bolivia, Universidad Los Andes, Escuela de Gestión Pública Plurinacional (no se consideraron cursos diseñados e impartidos a demanda), Universidad Pontificia San Francisco Xavier de Chuquisaca, Universidad Autónoma Gabriel Rene Moreno, Universidad Católica Boliviana San Pablo y la Universidad Mayor de San Andrés. La distribución de frecuencias según palabra clave es la siguiente.

Matriz No. 2

Descriptores	Universidad La Salle en Bolivia*	Universidad Salesiana de Bolivia	Universidad Los Andes	Escuela de Gestión Pública Plurinacional**	Universidad Pontificia San Francisco Xavier de Chuquisaca	Universidad Autónoma Gabriel Rene Moreno	Universidad Católica Boliviana San Pablo	Universidad Mayor de San Andrés
No. de Programas ofertados	5	1	1	7	2	1	1	1
Administración/administrativo	4	5	5	2	6	2	0	0
Política(s)/Político(s)	1	0	3	5	4	12	3	11
Público/Pública	0	0	8	13	7	4	4	2
Gestión/Gerencia	5	0	2	12	6	0	4	2
Gobernabilidad/Gobernanza	0	0	0	0	0	0	0	0
Derecho en su sentido matrimonial	0	0	0	0	0	0	0	0
Planificación***	0	0	1	1	2	1	0	0
Control social/Participación/Participativa***	0	0	0	2	0	0	0	0
No. total de materias	94	57	48	40	52	37	22	27
Indicador de Pertinencia	11%	9%	38%	80%	44%	49%	50%	56%
* De cinco programas solo esta disponible información sobre dos								
** No se consideraron cursos diseñados e impartidos a demanda								
*** Se incorporaron ambas palabras en sentido de su relevancia para el modelo de gestión pública boliviano no habiendo sido considerados en el cálculo del indicador de relevancia								

Fuente: Elaboración propia.

Ocho de las trece instituciones consideradas para la estructuración de la base de datos de oferta de programas de formación y capacitación en asuntos públicos construida para el presente estudio tienen disponibles sus pensum o mallas curriculares para el análisis descrito. De estas ocho instituciones la mayor pertinencia parece ser atribuible a la EGPP, tal primera impresión se relativiza al considerar que esta institución no otorga ningún título académico y tampoco especifica como acredita la calificación impartida, por lo cual es difícil afirmar que pueda ser la institución de

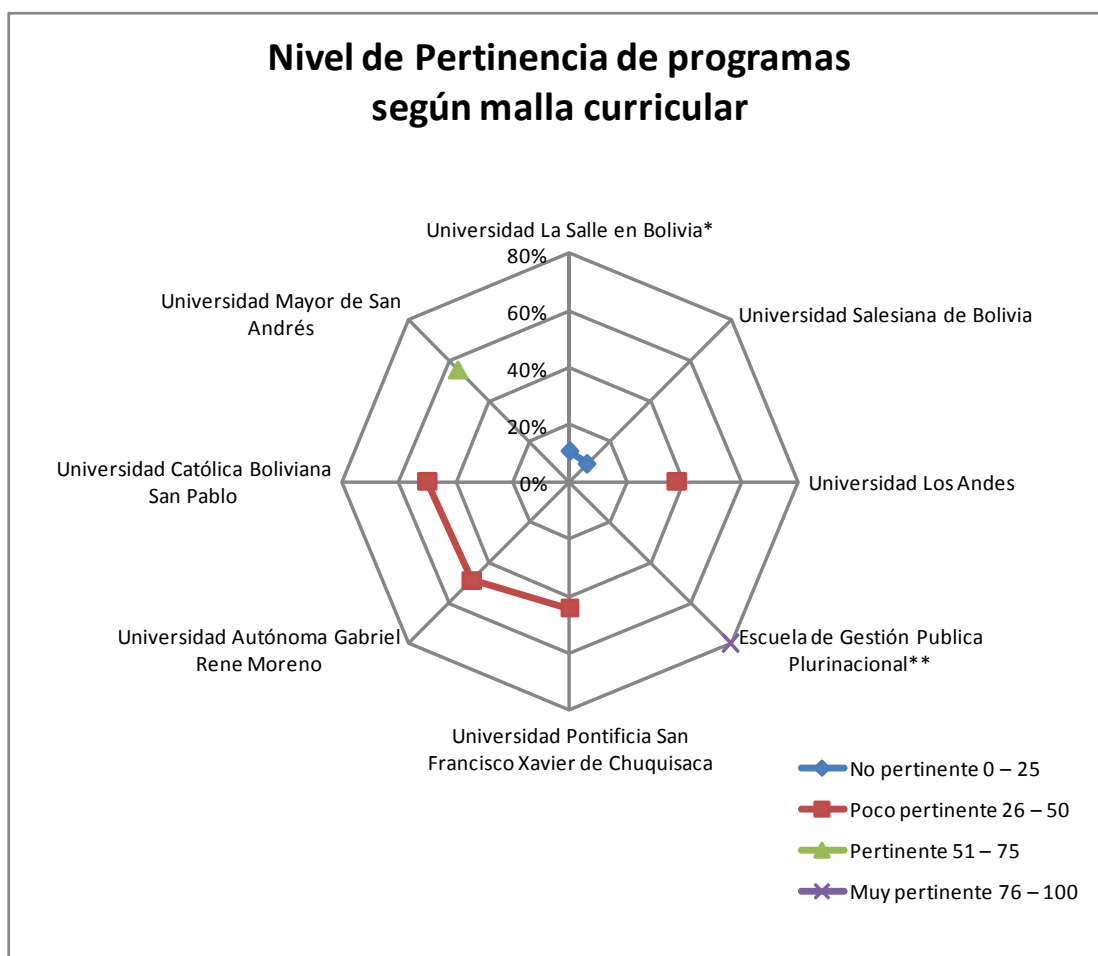
mayor relevancia respecto de la oferta de programas de formación en asuntos públicos. Asimismo, la duración de sus programas es corta y contiene en gran medida un componente de atención reactivo a la demanda lo cual puede reñir con el criterio de sostenibilidad definido como relevante en el capítulo de metodología. No obstante, es el conjunto de programas que agrega la mayor cantidad de descriptores, sobre todo los referidos a “público/pública” y “gestión/gerencia”.

Graficando estos resultados en una representación de telaraña se hacen más clara la concentración de los programas que en promedio podrían clasificarse como “poco pertinentes”. Destaca el programa a nivel pre – grado ofertado por la UMSA como el único que resulta “pertinente”, lo cual es consistente con su orientación específica tanto en el nombre del programa como en el contenido curricular, destacando además el hecho de su antigüedad y con ello materializando el criterio de sostenibilidad. Si además se tiene en cuenta que la UMSA es una universidad pública se tienen elementos a favor de su accesibilidad aunque su concentración en la ciudad de La Paz propone una reflexión en sentido contrario.

Similares valoraciones a las desarrolladas con respecto a la UMSA pueden realizarse sobre el programa de pre – grado de Ciencia Política y Administración Pública ofrecido por la UAGRM que además destaca por su modalidad de graduación directa mediante certificación de competencias. Si bien los programas de la UPSFX tienen una antigüedad menor a los ofertados por la UMSA y la UAGRM, es importante resaltar la orientación específica de los mismos.

Al igual que la UMSA, el Programa de Maestría en Gestión y Políticas Públicas de la UCB puede calificarse de sostenible dada su antigüedad, resulta además importante tener en cuenta que es el único programa de post – grado con la orientación específica hacia la formación en asuntos públicos y con directa relación con un programa de alto prestigio como es el Harvard Institute for International Development. No obstante, el costo del programa puede entenderse como una barrera de acceso

Gráfico No. 5



* De cinco programas solo esta disponible información sobre dos

** No se consideraron cursos diseñados e impartidos a demanda

Fuente: Elaboración propia.

En definitiva⁶, excepto la “pertinencia” de la Licenciatura en Ciencias Políticas y Gestión Pública que oferta la Universidad Mayor de San Andrés como programa de formación y los programas de capacitación de la Escuela de Gestión Pública Plurinacional, los demás programas permanecen en la franja de “poco pertinentes” en este análisis autoreferenciado. Destaca la “no pertinencia” de los programas ofertados por las universidades La Salle y Salesiana. La verificación de tal afirmación podrá hacerse considerando los elementos que resulten de las consideraciones a desarrollarse a continuación con respecto a la demanda de formación y capacitación en asuntos públicos. La sostenibilidad de los programas ofertados por la UMSA y la UCB merece una contextualización respecto su orientación y el momento en cual fueron creados. Para ello a continuación se presenta un resumen de elementos relevantes a considerar al momento de reflexionar sobre la oferta y demanda de formación y capacitación en asuntos públicos en Bolivia.

(6) Es importante recordar que la construcción del “indicador de pertinencia” se realizó solo a partir de un conteo del número de veces que alguno de los descriptores aparece en el nombre de algunas materias; la falta de información en el sitio web en programas como los declarados (información enviada para la base de datos) por la Universidad La Salle podría estar haciendo que se subestime la “pertinencia” de sus programas.

RELACIÓN DE LA FORMACIÓN EN ASUNTOS PÚBLICOS Y LA EVOLUCIÓN DEL ESTADO

VALORACIÓN CUALITATIVA

Analizar la formación en asuntos públicos en Bolivia hace necesario tener, como punto de partida, una idea clara sobre el contexto por el cual atraviesa el país y su relación con la función pública y por tanto con el perfil de los funcionarios públicos. Para este fin resulta fundamental hacer una división temporal que podría delimitarse cronológicamente desde 1990 hasta el 2009 y desde 2010 hacia adelante. ¿Cuál el sentido de hacerlo? Comprender que las instituciones no se construyen por fuera de sus funcionarios y por tanto su concepción resulta determinante en el ejercicio de la función pública, ergo, la formación/capacitación de funcionarios públicos. El primer momento se inscribió en un tiempo en el cual la orientación gubernamental y por tanto estatal descansaba en muchos de los principios del liberalismo económico y la concepción de la función pública se inscribía en la búsqueda de respuestas para gestionar desafíos como:⁷

- Transformar la estabilidad macroeconómica en crecimiento y desarrollo,
- Profundizar la reforma institucional iniciada desde la perspectiva económica y orientada en los preceptos del consenso de Washington y las iniciativas de la comunidad de donantes que promovieron los procesos de participación popular, equidad de género, inclusión de las “minorías” indígenas, mejora en la prestación de servicios de salud, educación y saneamiento básico, reformas al sistema de administración de justicia, y
- Consolidar un modelo de gestión pública orientado a la gestión por resultados y la rendición de cuentas en el nuevo marco de ordenamiento territorial y funcional del Estado ahora descentralizado y con participación popular.

En este marco y hacia finales de 1990 nace el Programa de Reforma Institucional (PRI), orientado a “mejorar la efectividad, la eficiencia y la transparencia de la Administración Pública boliviana para fortalecer la capacidad del país para implementar sus programas de desarrollo económico y social y así combatir la pobreza. El propósito del programa es que a lo largo de diez años se mejore la calidad de la prestación de servicios y la orientación hacia el cliente de las operaciones del gobierno creando organizaciones más honestas, eficientes y orientadas a resultados...al final del programa se espera que la mayoría de los funcionarios centrales y departamentales serán contratados y promovidos en base al mérito y retribuidos en términos del mercado⁸”

De esta manera se consolidaba la concepción del funcionariado público asumiendo como relevantes la meritocracia, el desempeño orientado a resultados, la rendición de cuentas y la retribución salarial en relación a los estándares del mercado. Es evidente la vigencia de estos conceptos, sin embargo, la pregunta de fondo es planteada en sentido de cómo se ejercitan estos criterios, en ello descansa la diferencia entre los dos periodos de tiempo identificados como relevantes para entender las características de los programas actuales y futuros de los programas de formación/capacitación de funcionarios públicos.

La pregunta a continuación ¿Cómo internalizaban esas orientaciones los programas de formación/capacitación de funcionarios públicos? Desde la institucionalidad gubernamental, dos eran las instituciones de mayor relevancia, el Servicio Nacional de Administración de Personal (SNAP) y el Centro Nacional de Capacitación de la Contraloría General del Estado (CENCAP), este último tenía la misión de “Capacitar a los servidores públicos en el manejo de los sistemas de administración y control”, por tanto su población meta eran los servidores públicos de la administración nacional, departamental y municipal.

En los años de funcionamiento de la Contraloría General, su aporte a la formación de funcionarios públicos ha sido sustancial más allá de las acciones que definen su mandato. Desde el inicio de la implementación de las leyes de participación popular y la descentralización administrativa se evidenció el déficit que existía en la formación de recursos humanos calificados en el manejo de la “cosa pública” en los marcos definidos por la Ley de Administración y Control Gubernamental No.

(7) “Caracterización de la Función Pública 1990 - 2006”, Fernando Aramayo Carrasco, Escuela de Gestión Pública Plurinacional.

(8) Informe de Evaluación Externa del PRI, Instituto Internacional de Gobernabilidad de Catalunya, 2002.

1178 que - mas allá de los criterios que versan sobre un limitada funcionalidad para cierto tipo de municipios - demandaba un rápido desarrollo de capacidades; esa fue la tarea desarrollada por el CENCAP la cual persiste en la actualidad y que ha permitido un desempeño de las instituciones públicas con aciertos y desaciertos.

Por su parte, el SNAP⁹, tenía la función de “promover y regular la aplicación del Sistema de Administración de Personal y del Servicio Civil, así como proponer e impulsar la aplicación del Estatuto del Funcionario Público¹⁰, la carrera administrativa y el desarrollo del servidor público, en el marco de la reforma institucional del sector público”.

En ese mismo período destacan, desde la academia, las iniciativas de la Universidad Mayor de San Andrés y de la Universidad Católica “San Pablo”, esta última, en el marco de un programa apoyado por USAID, y bajo convenio con el Harvard Institute for International Development (HIID), desarrolla un programa de formación a nivel Maestría en Gestión y Políticas Públicas, con el propósito de formar futuros gerentes públicos que puedan asumir posiciones estratégicas de decisión al interior de las instituciones del Estado. Programa que se inicia con mucho éxito y que a la fecha es ampliamente reconocido por la calidad de sus procesos de formación.

Resulta igualmente importante hacer explícita la presencia de muchas organizaciones no gubernamentales que con financiamiento de agencias de cooperación internacional impulsaban programas y proyectos de capacitación y formación de funcionarios públicos. Esa acción no era ajena a otras entidades gubernamentales como la desarrollada en el año 2000 por el Instituto Nacional de Estadística que en convenio con el SNAP y con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) llevo adelante el Programa de Apoyo a la Gestión Social (PAGS), orientado a mejorar las capacidades de toma de decisión orientadas en el manejo de información estadística.

Otra iniciativa que resultó interesante fue la desarrollada por el Instituto Nacional de Estadística conjuntamente el programa de Maestrías para el Desarrollo de la Universidad Católica Boliviana “San Pablo” y el HIID para la capacitación de sus funcionarios a través de dos diplomados orientados a mejorar las capacidades de su cuerpo directivo y de los niveles técnico - operativos.

La pregunta que surge es ¿Fueron exitosas esas iniciativas dado que apuntaban a mejorar el desempeño de las instituciones del Estado apostando por la generación de una masa crítica de funcionarios de carrera administrativa de los cuales no queda en funciones casi ninguno al presente? Ejercitar una respuesta a esta interrogante pasa por asumir que sin lugar a dudas una elevada tecnificación de la burocracia estatal debe estar acompañada de la suficiente voluntad política para ejercitar la responsabilidad del servicio público.

Atribuible directa o indirectamente a ese funcionariado muchas veces calificado de burócrata, insensible y orientado en sus intereses personales, político – partidarios u otros, lo cierto es que los resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda hacían explícitos resultados poco exitosos en la “lucha contra la pobreza” o la generación de desarrollo y en general la concreción de los desafíos ya mencionados. Parece que la reflexión gubernamental y académica de ese entonces no dirigió su mirada acusadora al funcionariado público sino al modelo de gestión pública descentralizado asumiendo con mayor compromiso la incorporación de la sociedad civil organizada a las arenas de decisión de la inversión pública.

La evidencia fáctica de ello descansa en el hecho de que los programas de formación/capacitación de las entidades gubernamentales, universidades y ONGs no cambio sustancialmente. Una respuesta podrá ser el corto plazo para verificar impactos de los procesos iniciados sobre la mejora en el funcionamiento de las instituciones del Estado; pero esa parecía no ser una reflexión instalada en el imaginario social que interpelaba de manera creciente al Estado y sus instituciones por la atención insatisfactoria de sus demandas y necesidades. En un tiempo en el cual el funcionariado público no había sido formado únicamente en el país sino que mucho de este, sobre todo el

(9) Creado mediante Decreto Supremo en 1998.

(10) El Estatuto del Funcionario Público (Ley 2027) es a la fecha el esfuerzo más explícito de normar la función pública, materializando varios intentos fallidos que remontan los intentos por establecer una ley estatutaria de la función pública desde 1949.

jerárquico, retornaba al país luego de su paso por universidades extranjeras en las cuales habían participado en procesos de formación académica a nivel pre y post grado.

Esto último resulta importante porque fue un tiempo que puso de moda la ambición de tener estándares internacionales en las entidades académicas privadas que además de haber proliferado casi exponencialmente traían – en el marco de convenios – ofertas de formación con reconocimiento de importantes universidades del mundo; esa proliferación no fue directamente proporcional a los programas de formación/capacitación en asuntos públicos.

Se hacía por tanto más valiosa aun la labor que desarrollaban instituciones como el CENCAP, el SNAP, la UMSA y el programa Maestrías para el Desarrollo de la UCB, en la formación/capacitación en asuntos públicos; la diferencia sustancial era que las dos primeras tenían la restricción de que su única población meta podían ser los funcionarios públicos en ejercicio en tanto la UCB oferta esa formación de manera abierta¹¹.

El segundo momento, más allá de 2010 describe una serie de interrogantes que dado el actual proceso de transición democrática y de consolidación de un modelo hegemónico gubernamental propone un cambio sustancial en el contexto. La “nueva gestión pública” que resulta de la concepción de Estado, instituciones y sociedad que propone la Constitución Política del Estado promulgada en febrero de 2009 propone una serie de cambios en la concepción del Estado y sus instituciones. La incorporación de lo plurinacional, la reconfiguración autonómica del territorio y de la distribución del poder político, la participación y control social, la definición del sujeto político indígena originario campesino y otros, son elementos que proponen cambios sustanciales, como se menciono tildes, en la concepción, funcionamiento y expectativas de desempeño del Estado. En ese marco se pasó de un modelo de políticas públicas orientadas en el Estado a uno mixto, es decir orientado también en la ciudadanía.

Propone en lo sustancial una forma diferente de integración de los tres componentes explicativos del proceso histórico de constitución del Estado. Los gráficos siguientes tratan de ser explicativos en este sentido. Desde una concepción desarrollista, el centro de atención de las gestiones gubernamentales estaba constituido por la agenda de desarrollo y, en ese sentido, lo político se inscribía en la consolidación de la democracia a través de la institucionalización del Estado y en la búsqueda de la inclusión a la “modernidad” de la población indígena¹². ¿Cuál su relevancia para la formación/capacitación en asuntos públicos?, la primera respuesta propone la necesidad de comprender como se concibe la función pública y en torno que desafíos se propone la valoración de sus resultados e impactos y por tanto qué tipo de demanda define el contexto político, social y económico. La segunda respuesta, sugiere en un sentido más profundo aun, tratar de poner al lector en el lugar y momento presente de los funcionarios públicos y tratar de ver a través de percibir el contexto a través de sus sentidos.

Primero, resulta evidente que desde esta perspectiva los funcionarios públicos y los nuevos actores no estatales pero que representan nuevas formas de legitimación del Estado deben mantener como desafío central al gestión de la agenda de desarrollo y por tanto la reconfiguración institucional y la incorporación a ella de las nuevas visiones ahora orientadas en la autodeterminación y que resultaran centrales en la definición del perfil del funcionario público. Tema que será desarrollado con mayor detalle más adelante.

Existe una marcada diferencia en la concepción de la gestión pública y por tanto de quienes deberán permitir que esa diferencia opere en el cotidiano. ¿Porque resulta importante ello? En sentido de la primera respuesta que se deba líneas atrás, comprender la concepción de la gestión pública más allá del sentido propuesto por la CPE sino en la forma en la cual se expresara en la futura Ley de la Gestión Pública definirá parte de los elementos constitutivos del perfil del funcionario público, el resto, será determinado por la dinámica fáctica del proceso, por esa parte no formal que hace a toda gestión pública. La segunda respuesta proponía una mirada a través de los ojos de los actuales funcionarios públicos. Ello resulta fundamental en el sentido que luego se

(11) Sin que ello signifique desconocer la alta calidad de sus procesos de selección de estudiantes.

(12) Autoidentificada en el Censo Nacional de Población y Vivienda de 2001; 62% indígena del total de población. Existiendo muchos argumentos técnicos que rebaten su relevancia para la gestión pública y sobre todo para la reconfiguración del Estado.

busca dar a la caracterización de la demanda y su calce con la oferta de programas de formación/capacitación en asuntos públicos.

Esa mirada propone comprender que desde el año 2006 la emisión discursiva gubernamental se tradujo en un cambio sustancial de funcionarios públicos en sentido de permitir el ingreso de hombres y mujeres que, según expresa el discurso político, estuvieron alejados de las oportunidades de formación y capacitación en asuntos públicos y por tanto de la posibilidad de ser parte de la burocracia estatal. Así bajo el argumento de democratizar el Estado la administración pública recibió a un gran número de personas que desconocían el funcionamiento del Estado y sus instituciones, que no tenían formación académica o técnica en temas relacionados a los asuntos públicos y que más bien habían interactuado con el Estado en procesos de diálogo y negociación de sus demandas y necesidades o, de manera indirecta, en procesos electorales en los cuales entregaban los mandatos de atención de tales agendas a los representantes electos.

En términos cronológicos, son hombres y mujeres que han transitado ya más de tres años por un aparato estatal que les ha transmitido sus propias formas de funcionamiento siendo para esa gran mayoría del nuevo funcionariado un aprendizaje complejo que hacia 2009 parecía estar llegando a su punto de inflexión respecto de la curva de aprendizaje; al menos en algunas instituciones públicas como las del sector energético. Ello supone una inversión sustancial personal e institucional pero también social; los costos del aprendizaje son naturalmente trasladados al ciudadano común que tiene expectativas de atención de sus demandas y necesidades. ¿Cuán satisfactorio fue el desempeño del Estado en este tiempo? Resulta muy claro en palabras del propio presidente de la República, Evo Morales, cuando menciona que el mismo ha aprendido luego de un proceso de prueba y error y que ahora está listo para “hacer las cosas bien”.

Marco normativo institucional de la formación en asuntos públicos

La formación y capacitación en asuntos públicos en Bolivia, en la actualidad, se inscribe en la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental (SAFCO), la cual comprende un conjunto de “sistemas” como el Sistema de Administración de Personal, que a través del subsistema de capacitación productiva define el marco normativo e institucional para el desarrollo de los programas de formación y capacitación de servidores públicos. En el marco de esa normativa se desarrolló posteriormente el Estatuto del Funcionario Público (EFP), como complemento al marco normativo existente de manera que la integralidad de esas normas permitía un modelo de gestión de los funcionarios públicos acorde a las necesidades del proceso de reforma estatal iniciado en la década de los años 90 luego de la estabilización económica.

A partir de la promulgación de la Constitución Política del Estado – en febrero de 2009 – el gobierno inició el trabajo de formulación de anteproyectos de Ley orientados a dar cumplimiento a los artículos transitorios de la CPE así como para permitir la materialización de la nueva organización institucional del Estado. En ese marco, se elaboró un anteproyecto de Ley de la Gestión Pública, aun en discusión, orientado a suplantar a la Ley SAFCO.

Con respecto a la temática de formación y capacitación, el anteproyecto de ley incorpora como materia la capacitación a la sociedad civil. A diferencia de su aun vigente predecesora no explicita el marco normativo ni institucional para la “capacitación y especialización de servidores públicos”, que en el caso anterior identificaba a la Contraloría General de la República.

Cuadro No. 2

ANTERIOR	ACTUAL
<p align="center">Ley de Administración y Control Gubernamental/Ley No. 1178 (20 de Julio de 1990)</p>	<p align="center">Ley de la Gestión Pública (anteproyecto a Marzo, 2010)</p>
<p>Artículo 23°. La Contraloría General de la República es el órgano rector del sistema de Control Gubernamental. El cual se implementará bajo su dirección y supervisión. La Contraloría General de la República emitirá las normas básicas de control interno y externo; evaluará la eficacia de los sistemas de control interno; realizará y supervisará el control externo y ejercerá la súper vigilancia normativa de los sistemas contables del Sector Público a cargo de la Contaduría General del Estado del Ministerio de Finanzas. En igual forma promoverá el establecimiento de los sistemas de contabilidad y control interno y conducirá los programas de capacitación y especialización de servidores públicos en el manejo de los sistemas de que trata esta ley.</p>	<p>Artículo 9.- (Capacitación a la Sociedad Civil para la Participación y el Control Social). El Estado a través de la Escuela de Gestión Pública Plurinacional y las entidades públicas, de acuerdo a sus competencias y atribuciones, tienen el deber de capacitar a la sociedad civil, sin discriminación alguna, en temas de Gestión Pública, para lograr una plena y efectiva Participación y Control Social.</p>

Fuente: Elaboración propia.

La Ley SAFCO definió la creación del Sistema de Administración de Personal como el “conjunto de normas, procesos y procedimientos sistemáticamente ordenados, que permiten la aplicación de disposiciones en materia de administración pública de personal” (Artículo 7, Concepto). Este sistema consta de cinco subsistemas de los cuales el cuarto es el Subsistema de Capacitación Productiva que está conformado por cuatro procesos: detección de necesidades de capacitación, programación, ejecución y evaluación de la capacitación y de los resultados de la capacitación.

En el marco de esa norma se inscribe el EFP que en su artículo trigésimo quinto define con claridad que los programas de capacitación se inscribirán en las disposiciones del Sistema de Administración de Personal el cual a su vez (según se observa a continuación) identifica como responsables del proceso de ejecución de la capacitación al ex Servicio de Administración de Personal (SNAP) sin

entregar a esa institución la competencia privativa. Define además el subsistema de capacitación productiva, cuya ejecución está a cargo del Sistema Nacional de Capacitación (SISNACAP) bajo rectoría del ex SNAP que desaparece en 2009 y en su lugar aunque sin competencias claramente establecidas, se crea la Escuela de Gestión Pública Plurinacional (EGPP) como entidad responsable de la formación y capacitación de servidoras y servidores públicos según establece – mas allá de su Decreto de creación – el actual anteproyecto de Ley de la servidora y servidor público, mediante el cual se propone la creación del Sistema Plurinacional de Formación y capacitación de Personal, identificando como ente rector del mismo a la EGPP.

Cuadro No. 3

ANTERIOR		ACTUAL
Estatuto del Funcionario Público/ Ley No. 2027 (27 de octubre de 1999)	Sistema de Administración de Personal Normas Básicas	Ley de la servidora y servidor público (Anteproyecto a Marzo 2010)
<p>Artículo 35° (PROGRAMAS DE CAPACITACION). La implementación de programas de capacitación tomara en cuenta la disponibilidad de recursos económicos de cada entidad, la selectividad y pertinencia de los beneficiarios y la mensurabilidad en las evaluaciones de desempeño. La articulación y reglamentación de los programas de capacitación se realizaran a través de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y las respectivas disposiciones especiales.</p>	<p>Artículo 37. (PROCESO DE EJECUCION DE LA CAPACITACION).- la ejecución del programa de capacitación estará a cargo de la entidad, del SNAP o de terceros, conforme a la programas y a los recursos presupuestados. El SNAP establecer los procedimientos para el registro de organizaciones especializadas en formación y para la acreditación de programas de capacitación productiva dirigidos al Sector Público. Asimismo podrá realizar el seguimiento de estos eventos para certificar el cumplimiento de los objetivos establecidos.</p>	<p>Artículo 1. (Objeto). La presente Ley tiene por objeto regular la relación laboral entre el Estado y las servidoras y servidores públicos, determinando sus derechos y obligaciones, y estableciendo las condiciones relativas a la función pública y la carrera administrativa, la ética pública y los regímenes laboral y disciplinario, en el marco de lo previsto en la Constitución Política del Estado.</p>

	<p>Artículo 41. (SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION)</p> <p>El subsistema de capacitación productiva se instrumentara a través del Sistema Nacional de Capacitación (SISNACAP).</p> <p>El Servicio nacional de Administración de Personal (SNAP), ejerce la rectoría del Sistema de Administración de Personal y tiene atribución de implantar el SISNACAP en la administración pública, conforme al inciso d) del Artículo 7º del Decreto supremo 25156 de 4 de septiembre de 1998.</p> <p>El Servicio Nacional de Administración de Personal, definirá las políticas dirigidas a mejorar la eficiencia de la capacitación financiada con recursos distintos a los presupuestados en la entidad.</p> <p>El Servicio Nacional de Administración de Personal (SNAP), definirá el alcance, organización y medios para instrumentar el SISNACAP.</p>	<p>Artículo 54. (Sistema Plurinacional de Formación y Capacitación de Personal).</p> <p>I. El Sistema Plurinacional de Formación y Capacitación es la integración de un conjunto de entidades orientadas a desarrollar, complementar, perfeccionar o actualizar a servidoras y servidores públicos, para que se desempeñen de modo adecuado en el marco de la gestión pública.</p> <p>II. La Escuela de Gestión Pública Plurinacional es el ente rector, normativo, consultivo y responsable de la implantación del Sistema Plurinacional de Formación y Capacitación.</p> <p>III. La formación y capacitación de las servidoras y servidores públicos estará vinculada con el Sistema Plurinacional de Formación y Capacitación.</p> <p>IV. Se articula la carrera administrativa con programas obligatorios y optativos de formación y capacitación, para las servidoras y servidores públicos de carrera administrativa, desarrollados por la Escuela de Gestión Pública Plurinacional.</p>
--	---	--

Fuente: Elaboración propia.

De esa manera, los actuales anteproyectos de ley proponen a la EGPP la rectoría y responsabilidad sobre el sistema de capacitación plurinacional de servidoras y servidores públicos así como la responsabilidad de capacitar a la sociedad civil en sentido del cumplimiento de sus competencias de participación en los diferentes momentos de la gestión pública así como para la realización del control social. Este elemento hace fundamental comprender el momento actual y leer el mismo en sentido de los desafíos que representa para la formación y capacitación de funcionarios públicos.

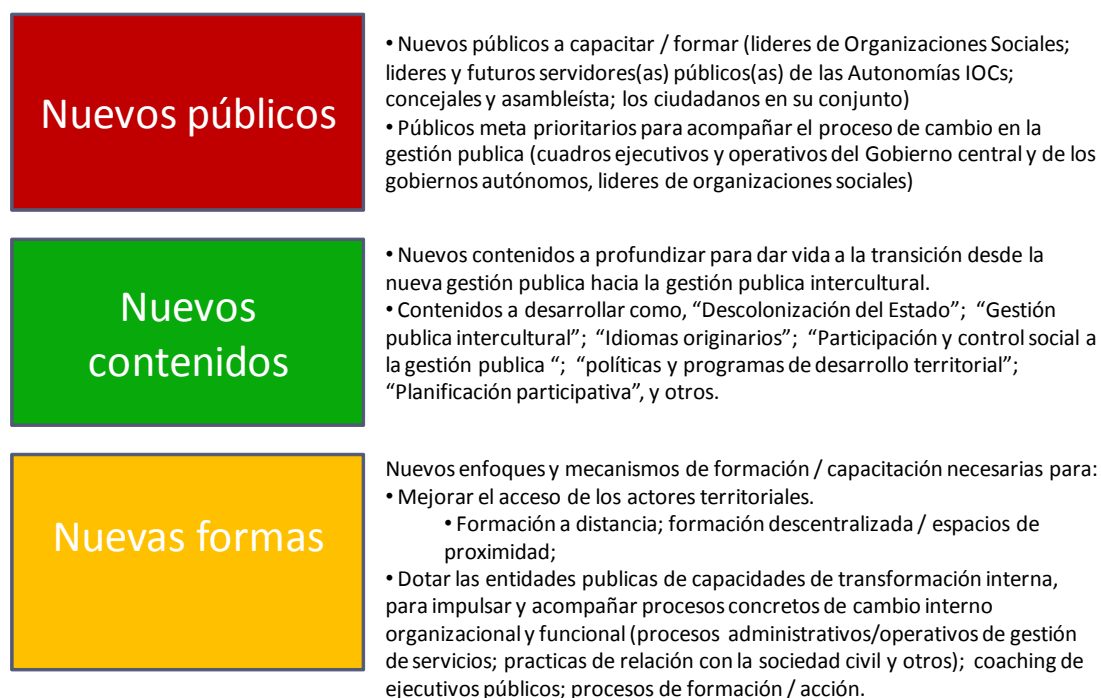
Un proceso histórico como el que vive Bolivia, de redefinición de su identidad social (individual y colectiva) y de construcción de una hegemonía política sin precedentes en la historia del país, con un nuevo sujeto político; indígena originario campesino, en un proceso de reconfiguración territorial definido por la conformación de las autonomías territoriales y en el que las concepciones tradicionales de gestión pública se ven enfrentadas a su reconfiguración a partir de la impronta de la participación y control social hace obvio pensar que no solo serán necesarios sino definitivos muchos cambios en la concepción y desarrollo de procesos de formación y capacitación de los funcionarios públicos.

¿Cuáles son esos desafíos? Parece importante especificar al menos tres ámbitos en los cuales se podrán ver reflejados esos **desafíos; grupos meta, contenidos y formas o mecanismos**. El primer ámbito se refiere al hecho de que los actores de la gestión público no son únicamente estatales – gubernamentales, categoría a la cual podría asimilarse a las organizaciones sociales llamadas según define la CPE a fiscalizar, participar y realizar control social a las instituciones estatales. El segundo ámbito tiene que ver con los diseño tanto como con los contenidos curriculares a partir del hecho de que la estructura curricular este pre definido por el contexto y el nuevo

modelo de gestión pública autónoma y descentralizada. Finalmente, las formas y mecanismos se orientan a comprender como se pueden o deben implementar esos nuevos procesos de formación y capacitación.

Gráfico No. 6

Desafíos de la formación en asuntos públicos en el marco de la reforma del Estado



Fuente: Elaboración propia

Grupos meta

Hablar de **grupos meta** supone una primera discriminación metodológica; una cosa es hablar de los **niveles directivos** a los cuales corresponden las máximas autoridades ejecutivas (MAEs) y otra será hablar de los niveles operativos. En sentido de hacerlo refiere la necesidad de comprender que el momento político y social actual ha tenido una referencia más bien simbólica y discursiva que aun no se ve materializada en normas, instituciones o políticas públicas.

El sentido táctico que refiere tener claridad sobre los desafíos que enfrentan los procesos de formación y capacitación (PFC) de esos niveles directivos, tiene que ver con la necesidad de **identificar agentes de cambio** al interior de las instituciones públicas que a partir de experiencias muy concretas **generen efectos demostrativos** de cómo se hace material ese cambio discursivo y simbólico (como podrían entenderse algunos de los contenidos de la CPE).

En otro sentido, supone además **generar experiencias (modelo) relevantes, representativos y replicables** o generalizables con las especificidades sectoriales que corresponda, en palabras simples; **innovación y orientación hacia resultados**. Resulta cada vez más cercano el desafío ver en lo operativo el significado de los intercultural al interior de la gestión pública de manera que sea comprensible que es aquello que la distingue de un modelo como el existente el cual ha sido altamente criticado y devaluado por el gobierno. Naturalmente existen algunas obviedades como el control social que pierde ese carácter cuando se hace la pregunta sobre como ejercitara su competencia fiscalizadora sobre la Defensoría del Pueblo conjuntamente la Asamblea Legislativa Plurinacional, o como funcionara la instancia de planificación económica con participación social de manera que no sea cooptada por intereses sectoriales y termine haciendo de equilibrista entre los interés colectivos y los sectoriales. Comprender que **la mayor parte de las autoridades son electas en las organizaciones sociales** supone un **posible conflicto de intereses** si se retoma el contenido discursivo gubernamental en sentido de entenderse como representantes

de los movimientos sociales dentro del Estado, a lo que viene la pregunta sobre entonces quien representa los intereses del Estado y orienta sus acciones en beneficios de todos y todas.

Esta descripción un tanto analítica no hace sino evidenciar las características del grupo meta referido a los niveles directivos que, según se explico en el capítulo referido a análisis de contexto, suponen haber transitado una curva de aprendizaje cuyos contenidos son precisamente aquellos del modelo criticado, desvalorizado y que tienen en misión cambiar en sentido de hacer material los contenidos ideológicos y filosóficos del proyecto político.

La pregunta obvia a este nivel propone indagar sobre cual la relevancia que se da desde los niveles más altos de conducción del Estado a la gestión pública y ¿cual la relación de esa prioridad y de la concepción de la gestión de los asuntos públicos respecto de la gestión política de los asuntos públicos, por llamarlo de alguna manera? Los niveles directivos es evidente que apuestan a diario su permanencia en sus cargos en tanto no repliquen y apropien con total convicción el discurso oficial y sus contenidos filosóficos; ello puede entenderse como un sistema de incentivos perverso en sentido de premiar a quien más alineado esta y lo demuestra sin que ello signifique necesariamente ejercitar ese alineamiento en acciones de política pública, a continuación entonces huelga la pregunta sobre los efectos que ello tiene en los niveles más operativos; naturalmente las instituciones son en muchos sentidos lo que sus directivos hacen de ellas y seria esperable que tales conductas de los directivos se repliquen incluso con mayor fuerza en esos niveles y por tanto la pregunta que surge es quien opera entonces el aparato público?. Esta reflexión no pretende hacer un juicio de valor concluyente en sentido de no existir funcionamiento alguno de la institucionalidad estatal; lo que intenta es desarrollar un argumento que propone un escenario que con diferentes niveles de intensidad enfrentan los PFC.

Concentrarse en reflexionar sobre los niveles directivos resulta central si se retoma el argumento sobre su relevancia al momento de mostrar cómo se materializa el cambio más allá de los discursos y la construcción políticas e ideológicas más bien simbólicas.

El segundo grupo, compuesto por **los niveles operativos**, como se explico antes, tienen déficits de formación académica que han justificado que instituciones como la EGPP definan una oferta orientada a desarrollar diplomados, maestrías y otros programas a medida que incluyen en sus contenidos curriculares materias orientadas a disminuir o cubrir esos déficits. Esa situación define una necesaria articulación entre proveedores de PFC en asuntos públicos, es decir, una focalización mayor hacia el desarrollo de carreras o de potenciamiento del pre – grado en sentido de cubrir esos déficits pero además concatenado a la necesidad de redefinir los diseños y contenidos curriculares, tema que será desarrollado con mayor profundidad más adelante.

A nivel de los funcionarios más bien con responsabilidades operativas resulta fundamental comprender que al igual que los niveles directivos, apropian el discurso de los líderes políticos tanto como el de sus MAEs y asumen, en muchos casos como suficiente, esa actitud para dar cuenta del ejercicio de sus funciones, ello supone una elevada internalización de los preceptos político – ideológicos pero no garantiza su concreción; mas aun cuando las normas que deberían dar esas orientaciones mínimas no existen aun y en cuya ausencia se podría asumir son las MAEs quienes definen las directrices y orientan a esos niveles operativos en el camino que permita el cambio desde dentro de las instituciones del actual modelo de gestión pública ahora intercultural, autonómico, y con una fuerte presencia de la sociedad civil organizada o en sentido más concreto de organizaciones de la sociedad civil.

Lo anterior se complejiza y termina de concretarse como desafío si además se asume que “la gestión pública actual es muy burocrática, los directivos concentran todo y no delegan y por lo tanto los servidores públicos trabajan más por sus autoridades que por los ciudadanos (L. Contis)”. Esto supone que las segmentación niveles directivo – operativos respecto de los PFC tiene importantes relaciones de interdependencia tanto como particularidades que condicionan desafíos muy importantes al momento de entender que en ellos descansa en muchos sentidos la materialización exitosa de los cambios que el contexto a impuesto al perfil del funcionariado público y del ejercicio de sus funciones.

En esta segmentación resulta determinante el **nuevo rol que asumirán los actores sociales**, que constituyen con certeza el tercer grupo; esos actores no estatales o en sentido correcto no gubernamentales, a pesar de la definición constitucional que prevé una Ley del Control Social y las preguntas respecto si se burocratizara tal función, resulta fundamental comprender la nueva concepción del ejercicio ciudadano en los asuntos públicos. Podría decirse que en algunos casos se juega entre asumir este como un modelo de co – gestión entre el Estado y las organizaciones social tanto como proponer una apertura o “democratización”: del Estado bajo una nueva concepción ciertamente no muy clara en sentido de no limitarse a la participación en procesos determinados como sucedía con el modelo de municipalización en el cual esos espacios eran más bien referido a la identificación de prioridades de inversión como al ejercicio de la supervisión de la ejecución de obras de infraestructura.

La pregunta – compuesta - central parece ser, en sentido de los desafíos planteados, ¿Qué capacidades deben tener los actores para ejercitar sus facultades y competencias constitucionales de manera que se orienten en el bien común general y no particularizado hacia algunos actores o sectores y que ese ejercicio sea en el marco de las normas democráticas y del Estado de Derecho? La primera reacción será probablemente cuestionar como se está definiendo “democracia” en un momento de aparente tránsito hacia una modelo diferente de democracia hegemónica.

Hablar de los desafíos que representan la incorporación del control social implica especular respecto cuan materializable resultaran las definiciones de la CPE, al parecer no mucho si se revisan los proyectos de Ley de la Gestión Pública tanto como el de los Funcionarios Públicos.

¿Quiénes son esos actores sociales? Está claro que bajo ese gran denominativo se presenta una primera noción asociada a los movimientos sociales, importantes aliados del gobierno que en el último tiempo han cambiado algunas de sus características lo cual hace que el termino más adecuado sea el de “organizaciones sociales”, como sea, son grupos con intereses sectoriales específicos y presencia en espacios gubernamentales y del Estado en general importantes.

Contenidos

Abordar la temática de los desafíos que enfrentaran los contenidos de los programas de formación y capacitación refiere confrontar la oferta con la demanda y por tanto ser consecuentes con el análisis precedente en sentido de analizar cuan internalizado esta en los oferentes de programas de formación y capacitación en asuntos públicos el cambio en el contexto y los desafíos de la nueva gestión pública intercultural autónoma y descentralizada.

Antes de iniciar tal análisis resulta importante hacer una aclaración conceptual que permita diferenciar entre estructura, diseño y contenidos curriculares de manera que el planteamiento de desafíos sea comprendido en su verdadera dimensión.

En ese sentido, se asume por “diseño curricular” al contenido ideológico-político y se expresa en una estructura de Planes de Estudio de los diferentes ámbitos de formación, es decir, un documento en el que se definen los lineamientos por los cuales transitará el proceso de formación/capacitación. Así, la “estructura curricular” está referida al Plan de Estudio Particular de una determinada área del conocimiento, también denominada malla curricular. Finalmente, por “contenidos curriculares” entenderemos al programa de una asignatura (módulo) que en algunos casos es el listado de los temas o contenidos mínimos y en otros, se refiere a los temas ya desarrollados que incorporan los contenidos específicos.

Esa aclaración es pertinente porque el análisis siguiente, de desafíos, se referirá al diseño curricular más que a la estructura o los propios contenidos aunque se haya utilizado como término genérico el de contenidos en la parte previamente desarrollada del presente del documento.

Desde el “contexto” se puede afirmar que existe un desafío explícito de cambio de los contenidos de los PFC; esa afirmación pretende proponer comprender que el cambio a nivel de los grupos meta no es sino parte de la respuesta a la nueva configuración de la gestión pública “intercultural”, “autónoma” y “con participación y control social” condiciona internalizar la nueva concepción del tipo y forma de Estado en la definición de contenidos que permitan el funcionamiento de esa nueva gestión pública. Naturalmente que ello supone cierto nivel de claridad sobre esa forma que tomaría la nueva gestión pública, la cual, a mas de los ante - proyectos de ley como el de la Gestión

Pública, de los servidores públicos o la propia ley marco de autonomía y descentralización, aun no se conoce como se reflejaran en las leyes de conformación de los órganos de poder las definiciones de la CPE y por tanto resulta poco adecuado pretender una definición explícita y clara de los nuevos contenidos de los PFC, esa reflexión parece encontrar más argumentos a favor si se añade la temática de la participación y el control social.

¿Por tanto resulta importante preguntar cómo puede verificarse que los oferentes de PFC transitan por un proceso de reflexión en el sentido propuesto al menos en el capítulo de análisis de contexto, y lo que resulta más complejo aun, puede o debe esa reflexión reflejarse ya en cambios en sus diseños curriculares; hacerlo significaría tener claridad sobre la “estructura curricular” que parece no existir en tanto leyes como las mencionadas no pasen de ser al menos proyectos de Ley sino leyes del Estado Plurinacional.

Como se mencionó antes, la EGPP es la única institución que al presente tiene una oferta que responde a ese nuevo contexto; si bien casi exclusivamente dirigida a los servidores públicos, tiene en su oferta subprogramas como el de Tele – educación en Gestión Pública dirigido a ciudadanos y ciudadanas en general. Propone también programas dirigidos a líderes y autoridades de los pueblos indígena originario campesinos. Así, los nuevos contenidos deberán incluir materias como las sugeridas a continuación en sentido de los derroteros propuestos.

Temas
Ordenamiento territorial; territorialidad indígena originaria campesina, unidades funcionales de planificación, municipio, provincia, región y departamento.
Organización y funcionamiento de los órganos de poder del Estado Plurinacional
Relaciones intergubernamentales
Gestión pública intercultural
Control social y funcionamiento del Estado
Sistemas electorales y usos y costumbres de las naciones y pueblos indígena originario campesinos
Visiones de desarrollo económico y conservacionistas medioambientalistas
Funcionamiento sectorial (salud, educación y otros) orientado en la rendición Pública de cuentas, el control social y la orientación a resultados e impactos
Planificación participativa del desarrollo económico y social según nivel autonómico
Fiscalidad territorial nacional y autonómica
Idiomas originarios

Fuente: Elaboración propia.

Si bien los temas propuestos no se alejan de los temas de gestión o administración pública, resulta evidente que los contenidos son diferentes a los tradicionalmente ofertados y desarrollados. La incorporación de los indígena a partir del rescate de usos y costumbres constituye un gran desafío en sentido de confrontar formas hasta ahora efectivas a ciertas escalas territoriales y poblacionales respecto poblaciones y ámbitos territoriales mayores en cuanto extensión y número cuanto complejidad.

Las formas hasta ahora implementadas de participación social a través de organizaciones de la sociedad civil con funciones limitadas a la supervisión de obras ejecutadas en el marco de las prioridades de inversión pública priorizadas en procesos participativos de planificación ejercitados solo a nivel local – municipal ahora deben materializarse a nivel nacional y autonómico en general.

La ruptura del monopolio legislativo conlleva la incorporación de nuevas formas de relacionamiento no solo ejecutivo sino legislativo y también de los mecanismos de control social, estos últimos en

el marco de principios democráticos y necesariamente desafiados por el interés general mas allá de los intereses sectoriales.

Es decir que en gran medida lo temas continúan siendo los mismos pero con contenidos muy diferentes. Así la administración pública enfrenta el desafío de incorporar esos nuevos contenidos conforme se van desarrollando en tanto la mayor parte de esos contenidos han sido limitados a concepciones ideológicas no siempre respaldadas por métodos e instrumentos que hagan comprensible su aplicación.

Formas y mecanismos

El proceso de reforma del Estado acompañado de su contenido ideológico parte del cual propone que la composición del funcionariado público nacional debe incorporar a la función pública a personas que no trabajaron en instituciones públicas supone un cambio en las formas y mecanismos aplicados hasta ahora en la formación y capacitación de servidores públicos en sentido del desafío que representa cubrir en muy poco tiempo el déficit de formación académica y conocimiento profesional y permitir que quienes están en función pública asimilen rápidamente contenidos que les permitan un ejercicio adecuado y pleno de sus mandatos. En el nivel subnacional este enfoque de incorporación de actores presuntamente marginados de la oportunidad del ejercicio de la función pública no es tan intensa como en el nivel nacional y por tanto el cambio en los mecanismos tal vez no necesita ser tan trascendental.

Así, los cambios referidos deben considerar la necesidad de implementación de políticas de certificación de competencias que permitan certificar la experiencia acumulada en otros ámbitos como relevante a los cargos a desempeñar a continuación, dada la concentración de la oferta, deber a también reflexionarse en sentido de si es mejor un programa presencial a otro virtual o mixto para lo cual el tipo de contenidos a transmitir será de terminante para la decisión de aplicación de uno de esos mecanismos. Esto ejemplos de cómo operar los cambios en las formas y mecanismos de formación y capacitación no hacen sino hacer explícita la necesidad de realizar innovaciones creativas que permitan avanzar con experiencias emblemáticas, generalizables y con resultados e impactos claros en paralelo a las respuestas y certezas necesarias de manera que se generen más bien círculos virtuosos entre la construcción de la ciencia y la teoría en lo que respecta a la nueva gestión pública ahora gestión pública intercultural y la construcción/consolidación del perfil del funcionariado público que permitirá su funcionamiento.

Por lo expuesto debe entonces asumirse la necesidad de nuevos enfoques y mecanismos de formación / capacitación de manera que permitan: mejorar el acceso de los actores territoriales, formación a distancia, formación descentralizada operada bajo el principio de subsidiariedad y otras que permitan dotar a las entidades públicas de capacidades de transformación interna para impulsar y acompañar procesos concretos de cambio interno organizacional y funcional.

Conclusión: problema de gobernanza

RELACIÓN ENTRE LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y LA GOBERNANZA

La gobernanza puede entenderse (i) como el proceso de toma de decisiones y el proceso de implementación o no de tales decisiones, (ii) como “las formas de coordinación, orientación y dirección de sectores, de grupos y de la sociedad¹³”, o (iii) como la eficacia, calidad y buena orientación de la intervención del Estado la cual le reporta legitimidad. Cualquiera de las tres orientaciones o la intersección de las mismas supone una nueva forma de comprender como se gobiernan los Estados. En el caso boliviano se habla del “Estado integral” y su conceptualización parece rescatar en muchos sentidos los elementos expuestos.

En estos términos, la relación entre programas de formación en asuntos públicos y gobernanza propone elementos centrales respecto el necesario aporte de tales programas a lograr de manera incremental una mayor y mejor gobernanza. Según lo expuesto, el proceso boliviano de instalación de un nuevo modelo de Estado y por tanto de administración estatal define un conjunto de derroteros que recaerán sobre todo en los futuros servidores públicos.

La pertinencia de los programas en sentido ya no de los descriptores sino de la demanda que define el momento de transición hacia ese nuevo modo de Estado define además la necesidad de incidencia a nivel de los cuadros directivos tanto como operativos. Naturalmente que ello pasa por la descomposición y traducción operable de conceptos como plurinacionalismo, interculturalidad, autonomía gubernativa, control social, economía comunitaria y otros que deben estar claros en quienes, orientados en esos contenidos, será corresponsables de la formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas. Tal corresponsabilidad propone por tanto que no están llamados a apropiarse esos contenidos únicamente los servidores públicos sino la sociedad civil organizada en sentido de las competencias constitucionales que posee.

La naturaleza sobre todo política del proceso de transición actual supone además la necesidad de mantener niveles de legitimidad estatal que permitan operar los cambios que han dejado de ser únicamente simbólicos y políticos y demandan ahora contenidos que hagan tangibles las construcciones propuestas sobre todo en la organización funcional y territorial del Estado que define la CPE. Este tema resulta central al momento de comprender que la emergencia de las autonomías departamentales, regionales, municipales e indígena originario campesinas generaran los espacios legislativos, territoriales, políticos, sociales y económicos en los cuales el tipo de gobernanza que se construya deberá explicar la viabilidad de tales cambios.

Esta reflexión hace más contundente la necesidad de atender la actualización de los contenidos curriculares de los programas de formación en asuntos públicos a partir de una lectura armónica de los nuevos elementos constitutivos del funcionamiento del Estado y su administración. Está claro, hacerlo no solo es evidente sino responsable toda vez que los paradigmas que orientaron la construcción de muchos de los programas acá descritos y en algún sentido analizados han adquirido al presente otros contenidos y tanto la academia como la institucionalidad gubernamental deberán asumir el desafío de ponerse a tono con los tiempos y los contenidos actuales, no solo por las características del proceso boliviano que no es sino reflejo del proceso nacional.

El notorio intento de la EGPP por capacitar a los servidores públicos en los contenidos de nueva concepción del Estado y su funcionamiento enfrenta llenar el vacío de una formación técnico - académica deficitaria en esos cuadros sobre todo operativos que individualmente enfrentan el desafío de apropiarse los elementos ideológicos que permitan una mejor comprensión sobre los valores y objetivos que deberán concretar en la materialización del ejercicio de sus funciones.

Por ello es evidente la necesaria articulación entre la EGPP y el sistema universitarios público y privado no en sentido de un alineamiento ideológico sino de armonización y definición de mecanismos y contenidos que permitan una acción complementaria. Es evidente que la EGPP asume además la instalación ideológica de los preceptos que guían el programa gubernamental y

(13) Diccionario de Políticas Públicas, Universidad de Externado de Colombia, 2009.

que en gran medida se han traducido en el texto constitucional pero que aun deben expresarse en la normativa derivada y por tanto en las políticas públicas que se construyan a partir de ella.

Por su parte la academia debe tratar de internalizar los contenidos del proceso actual en la perspectiva científico – teórica de manera que la sintonía entre ideología y posibilidad material de su concreción tenga los contenidos suficientes para permitir valorar adecuadamente las implicaciones de los cambios propuestos en el momento actual y por tanto asumir las consecuencias de las decisiones asumidas en la gestión de los asuntos públicos, tanto como servidores públicos como sociedad civil en general.

La EGPP ha internalizado además el desafío de acercar la capacitación a los territorios tanto como a actores ahora más relevantes que nunca en el funcionamiento del Estado como son no únicamente la sociedad civil en su conjunto sino también los líderes de tales organizaciones al ser ahora actores centrales de un Estado que parece concebir la participación ciudadana desde los corporativismos sociales.

La disponibilidad de medios alternativos de capacitación como la tele educación y la presencia nacional – descentralizada que tiene la EGPP propone una infraestructura aprovechable para el desarrollo de iniciativas desde la academia que como se evidenció tienen una fuerte concentración territorial y poca diversificación en sentido de niveles de especialización. El hecho de que la UCB tenga el único programa de post grado a nivel maestría en Gestión y Políticas Públicas hace evidente tal afirmación. La existencia de los programas de pre – grado tanto en la UMSA como en la UAGRM son opciones interesantes en tanto puedan incorporar a sus aulas a servidores públicos sobre todo en actual ejercicio de funciones en sentido de la necesidad que define el proceso según se describió antes.

Esto último conlleva además la pregunta sobre los motivos que han hecho ausente un programa, por ejemplo de doctorado, en el ámbito temático de los asuntos públicos toda vez que los momentos históricos que se transitan en la actualidad con seguridad habrían recibido un gran aporte desde las construcciones que permite tal tipo de programas, sobre todo ante la necesidad de generar, desde la visión boliviana, el conocimiento necesario que de contenidos a su momento actual y futuro de transición política, social y económica.

Lo anterior no insinúa una proliferación de programas de pre y post grado en asuntos públicos sino una debida articulación de los existentes con los nuevos contenidos demandados por el proceso de reforma del Estado y en su positiva confrontación con la génesis institucional y su funcionamiento proponer una oferta más descentralizada pero sobre todo más completa en los sentidos expuestos. Hacerlo no solo hará evidente a que niveles debe incrementarse la oferta; pre grado o post grado o ambos. A primera vista, luego de reflexionada la información que propone aportar a tal reflexión el presente estudio, es evidente la necesaria ampliación cualificada de la oferta universitaria y la sintonía de los esfuerzos gubernamentales con la misma de manera que los programas que surjan de esa interacción propongan las respuestas que la Reforma del Estado y sobre todo la transición democratiza demandan.

Finalmente, es claro que todo el desarrollo del presente estudio ha definido un conjunto de temas sobre los cuales se debe reflexionar y por tanto desarrollar un capítulo de conclusiones a mas de poder ser demasiado imperativo no permitiría comprender la contextualización de las mismas sino se ha revisado en texto en su detalle. No obstante a modo de resumen, resulta fundamental comprender que el aporte de los programas de formación en asuntos públicos será determinante para el tipo de Estado y sociedad que se construya hacia adelante y por tanto para la concreción del momento post transicional y la materialización de los nuevos elementos constitutivos de la gobernanza en Bolivia, la cual deberá verse reflejada en un funcionamiento del Estado que satisfaga demandas y necesidades de su población y que permita mejoras cualitativas en la calidad de vida más allá de las construcciones ideológicas y las contiendas políticas.

Anexos

LISTADO DE INSTITUCIONES REQUERIDAS PARA EL ARMADO DE LA BASE DE DATOS

BASE DE DATOS

CUESTIONARIO; ENTREVISTAS SEMI ESTRUCTURADAS

Listado de instituciones requeridas para el armado de la base de datos en la ciudad de La Paz - Bolivia

Nº	Nº A	NOMBRE	CARGO	INSTITUCION	TELEFONO	FAX	DIRECCION
1	UNIVERSIDADES PÚBLICAS	Msc. Franz Cuevas	RECTOR	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES	Stria. Gral. 2442195 - 2352232 - 2412567 Títulos	Fax 2440211	Av. Villazón N° 1995 Monoblock Central
2	UNIVERSIDADES PÚBLICAS	Msc. Damaso Quispe Callisaya	RECTOR	UNIVERSIDAD PÚBLICA EL ALTO - UPEA	2845787 - 2844233	2845800	Villa Esperanza s/n (Complejo)
3	UNIVERSIDADES PÚBLICAS	Dr. Julio Garret Ayllon	RECTOR	UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR	22229604-2119604	2112230-2112231	Calle Saan Salvador N°135 entre EEUU y Guerrilleros Lanza
4	UNIVERSIDADES PÚBLICAS	Cml. DESP. Jose Marcial Almanza Perez	RECTOR	UNIVERSIDAD POLICIAL "MARISCAL ANTONIO JOSÉ DE SUCRE"	2228291	fax: 2783648	Ave. Iturralde N° 1122
5	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Cnl. Daen Luis Castellanos Sasamoto	RECTOR	ESCUELA MILITAR DE INGENIERIA	2432266 - 2113054 (postgrado)		Edificio Central, Avenida Arce 2642
6	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Dr. Hans Van den Berg	RECTOR	UNIVERSIDAD CATOLICA BOLIVIANA	2782222-2785983	fax: 2786707	Av. 14 de septiembre esq. Calle 2 - Obrajes
7	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Dr. Antonio Saavedra Muñoz	RECTOR	UNIVERSIDAD DE AQUINO BOLIVIA	2443770 - 2443433 - 2441044	fax: 2441873	Capitán Ravelo Pasaje Isaac Eduardo Edif. UDABOL N° 2643
8	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Ing. Ramiro Bustamante	RECTOR	UNIVERSIDAD CENTRAL	2229377		Av. Brasil N° 1661 - Miraflores
9	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Lic. Ph.D. Pedro Zaens Muñoz	RECTOR	UNIVERSIDAD FRANZ TAMAYO	2487700 - 2487744		Calle Landaeta N° 1855
10	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Ing. Humberto Mendisabal Orellana	RECTOR	UNIVERSIDAD LOYOLA	2223735-2245724	Fax 2224522	Av. Bush 1191 Edif. El Sauce
11	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Ing. Roberto Oblitas Zamora	RECTOR	UNIVERSIDAD LOS ANDES	2786875 - 2787308 - 2787135		Av. Los Leones N° 10 - Obrajes
12	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Lic. Jorge Paz Navajas	RECTOR	UNIVERSIDAD NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ	2418167		Belisario Salinas N° 573
13	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Dr. Manuel Olave Sarmiento	RECTOR	UNIVERSIDAD PRIVADA BOLIVIANA	2165700	fax: 2165709	Calle 30 de Achumani N° 3033
14	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Lic. Marcelo Gozálvez	RECTOR	UNIVERSIDAD REAL	2443635	fax: 2443850	Capitán Ravelo N° 2329
15	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Rubén Carranza	RECTOR	UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE ASIS	2440894 - Int.117	Fax 2443773	Av. 20 de Octubre esq. Belisario Salinas
16	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Rvdo. P. Dr. Thelían Argeo Corona Cortes	RECTOR	UNIVERSIDAD SALESIANA BOLIVIANA	2305210-2305252 - 2305861	Fax 2305111	Av. Chacaltaya N° 1258 - Achachicala
17	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Lic. Víctor Kenny Lafuente Camara	RECTOR	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA BOLIVIANA	2357734 - 2844663		Calle Colombia N° 154
18	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Hno. José Antonio Díez de Medina	RECTOR	UNIVERSIDAD LA SALLE	591-2) 2723588 - 2723598	591-2) 2723732	Av. Jorge Carrasco y Las Palmas s/n, Bolognia - Irpavi
19	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Magister en educación Gonzalo Sánchez Almanza	RECTOR	UNIVERSIDAD BOLIVARIANA	2823513		Av. 6 de Marzo No 701, entre calles 5 y 6

Listado de instituciones requeridas para el armado de la base de datos en el resto de las ciudades capitales de Bolivia

Nº	Nº A	NOMBRE	CARGO	INSTITUCION	DEPARTAMENTO	TELEFONO	FAX	DIRECCION
1	UNIVERSIDADES PÚBLICAS	Msc. Lic. René Mamani Quisbert	RECTOR	UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO	Pando - Cobija	591-3-8422411, 8422135	591-3-8429710	Calle Enrique Cornejo No. 77
2	UNIVERSIDADES PÚBLICAS	Msc. Ing. Guillermo Suárez Zambrano	RECTOR	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL BENI "JOSE BALLIVAN"	Beni - Trinidad	34621590 - 34622912 - 34620236	fax: 346-20236	Av. 6 de Agosto N° 61 Edificio Antonio
3	UNIVERSIDADES PÚBLICAS	Dr. Reymi Ferreira Justianiano	RECTOR	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENE MORENO	Santa Cruz	Stría. Gral. - Tel/Fax 3-3342160	3360940	Plaza 24 de Septiembre asera oeste
4	UNIVERSIDADES PÚBLICAS	Dr. Juan Justo Roberto Bohorquez Ayala	RECTOR	UNIVERSIDAD AUTONOMA TOMAS FRIAS	Potosí	2 - 6227300	2 - 6226663	Av. Cívica y Cerrudo
5	UNIVERSIDADES PÚBLICAS	Lc. Juan Ríos del Prado	RECTOR	UNIVERSIDAD SAN SIMON	Cochabamba	4524768 - 4221486 - 4524779 - 4235757	2524772	Av. Balliván Esq. Reza
6	UNIVERSIDADES PÚBLICAS	Ing. David Emilio Ismael Rojas	RECTOR	UNIVERSIDAD TECNICA DE URURO	Oruro	25242215 - 25250100	2 - 5242215	Av. 6 de Octubre N° 5715
7	UNIVERSIDADES PÚBLICAS	Lic. Carlos Cabrera Ifigues	RECTOR	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO	Tarja	66-43110 - 66- 42285 - 66-43113 - 66-43232	fax 6643403	Av. Víctor Paz Estensoro N° 149
8	UNIVERSIDADES PÚBLICAS	Ing. Ivan Arcienega Collazos	RECTOR	UNIVERSIDAD REAL Y PONTIFICIA DE SAN FRANCISCO XAVIER	Chuquisaca - Sucre	46441541 - 46453308 - 64533504	46455308	Calle Junín esq. Estudiantes
9	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Pastor Tito Benavides	RECTOR	UNIVERSIDAD ADVENTISTA DE BOLIVIA	Cochabamba	(591-4) 4263330		Av. Simón I. Patiño km. 1. Vinto
10	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Dr. Julio Garret Ayllón	RECTOR	UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR	Chuquisaca - Sucre	6460265	fax: 64-60833	Calle Real Audiencia 73
11	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Dr. Timoteo Sánchez Bejarano	RECTOR	UNIVERSIDAD EVANGELICA BOLIVIANA	Santa Cruz	Telf. 356-0990/356-0991	356-0992	Barrio Cruz del sur U.V.117 Av. Moscú entre 5° y 6° anillo
12	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Dr. Carlos Guzmán Cordova	RECTOR	UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ORIENTE	Santa Cruz	3377951 - 3337577	3368453	Calle España Esq Florida N° 222 Piso 1
13	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Dr. Gustavo Deheza	RECTOR	UNIVERSIDAD PRIVADA ABIERTA LATINOAMERICANO	Cochabamba	4486100	4116857	Av. America entre Potosi y Pantaleón Dalence
14	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Dr. Manuel Olave Sarmiento	RECTOR	UNIVERSIDAD PRIVADA DE BOLIVIA - COCHABAMBA	Cochabamba	800 109 109 - 426 8287		Av. Capitán Víctor Ustariz, km 6 1/2
15	UNIVERSIDADES PRIVADAS	Dr. Hemán García Arce	RECTOR	UNIVERSIDAD PRIVADA TECNICA COSMOS	Cochabamba	591)4-4370352-4370679	(591)4-370605	Av. Blanco Galindo Km 7 1/2, Florida Norte

Cuestionario; entrevistas semi - estructuradas (preguntas generadoras)

Preguntas Laurent Contis

- 1.¿Cómo caracterizaría la gestión pública boliviana?
- 2.¿Conoce el proyecto político gubernamental? Que diría lo caracteriza?
- 3.¿Cuáles de esas características definen el perfil del funcionariado público en sentido de demanda?
- 4.¿Como está la oferta de programas de formación y capacitación de funcionarios en la gestión de asuntos públicos respecto esa demanda?
- 5.¿Esa demanda ha sido internalizada por la EGPP? Cómo?
- 6.¿La experiencia de otros países que nos indica?
- 7.¿Cuales diría son las diferencias de ver los procesos de formación/capacitación desde una perspectiva técnica versus una perspectiva política? Cual prima en su criterio y porque?
- 8.¿Existe calce entre oferta y demanda? Que debería mejorar o cambiar?
- 9.¿En su experiencia como se debería introducir el componente ideológico?
- 10.¿Cuan prioritario es el tema de gestión pública en la agenda política gubernamental versus la gestión política? Diría que existe alguna prelación o relación jerárquica?
- 11.¿Toda la reflexión anterior cambia si hablamos de gestión pública intercultural? En qué sentido?
- 12.¿Como se incorpora en toda su reflexión el control social? Cual diría son los temas importantes para ejercitar esas competencias? Cultura democrática?
- 13.¿Como espera la EGPP manejar esa especificidad?
- 14.¿El proceso autonómico que agrega o quita a los contenidos de su reflexión?
- 15.¿Cual diría es el resultado e impacto que le permitiría decir misión cumplida y en cuanto tiempo?

Preguntas Rene Ribera

- 15.¿Como caracterizaría la gestión pública boliviana?
- 16.¿Conoce el proyecto político gubernamental? Que diría lo caracteriza?
- 17.¿Cuáles de esas características definen el perfil del funcionariado público?
- 18.¿Que características añadiría para definir el perfil ideal del funcionario público respecto las nuevas características del Estado boliviano?
- 19.¿Como caracterizaría la oferta de programas de formación y capacitación de funcionarios en la gestión de asuntos públicos respecto ese perfil?
- 20.¿Cuales diría son las diferencias de ver los procesos de formación/capacitación desde una perspectiva técnica versus una perspectiva política? Cual prima en su criterio y porque?
- 21.¿Existe calce entre oferta y demanda? Que debería mejorar o cambiar?
- 22.¿En su experiencia como se debería introducir el componente ideológico, corresponde su introducción?
- 23.¿Cuan prioritario es el tema de gestión pública en la agenda política gubernamental versus la gestión política? Diría que existe alguna prelación o relación jerárquica?
- 24.¿Toda la reflexión anterior cambia si hablamos de gestión pública intercultural? En qué sentido?
- 25.¿Como se incorpora en toda su reflexión el control social? Cual diría son los temas importantes para ejercitar esas competencias? Cultura democrática es un tema importante?
- 26.¿El proceso autonómico que agrega o quita a los contenidos de su reflexión?
- 27.¿En su conocimiento, existe este tipo de reflexión en la Cooperación internacional? De ser así, cuales diría son la preocupación o principales reflexiones?
- 28.¿Como aporto la Cooperación a la formación de funcionarios públicos? Cuales diría fueron sus principales impactos? Que debería cambiar en el futuro desde su perspectiva?

Bibliografía

“La Capacitación de los Servidores Públicos del Siglo XXI: Practicas y Desafíos. I Seminario Internacional, Memoria”, 7 al 10 de Julio de 2009, Escuela de Gestión Pública Plurinacional (Sistematizado por Fernando Aramayo).

“Caracterización de la Función Pública 1990 – 2006”, Fernando Aramayo Carrasco, Escuela de Gestión Pública Plurinacional.

“Informe de Evaluación Externa del PRI”, Instituto Internacional de Gobernabilidad de Cataluña, 2002.