

LOS CUADROS GERENCIALES EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: UN PRIMER ACERCAMIENTO TEÓRICO-JURÍDICO

Rolando Bolaños Garita¹

ÍNDICE

Resumen	143
Summary	144
I. Introducción	144
II. Conceptualización de la administración pública y sus cuadros gerenciales . . .	145
III. Propuesta de la nueva gerencia pública en relación con los cuadros gerenciales en la administración pública.	146
IV. Algunos fundamentos técnico-legales para el nombramiento de cuadros gerenciales públicos	148
V. Gerentes públicos de improviso: el caso de los directores administrativos financieros u oficiales mayores	150
VI. Principales incidencias del nombramiento de funcionarios directivos sin competencias gerenciales	153
VII. Carencia de gerentes públicos, un vistazo a la realidad latinoamericana	157
VIII. Un primer acercamiento al perfil del gerente público.	161
IX. Conclusiones	163
X. Bibliografía	165

RESUMEN

La Administración Pública debe su accionar a la buena gestión que logren realizar todos los funcionarios que la componen, contándose entre éstos desde aquellos que se ubican en los puestos más operativos, hasta los que constituyen los cuadros gerenciales y que, por ende, ostentan la responsabilidad por articular toda una serie de acciones estratégicas necesarias para que las instituciones públicas basen su gestión según los principios de legalidad, eficiencia, eficacia y transparencia. No obstante, se vislumbran profundas carencias por parte de quienes constituyen dichos cuadros gerenciales, en gran parte por su falta de formación para la adecuada dirección pública, así como por la designación a dedo de quienes ocupan los cargos gerenciales

1 Licenciado en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos y en Finanzas, estudios a nivel de Maestría en Psicología Grupal y en Administración con énfasis en Recursos Humanos,

Profesor de la Universidad de las Ciencias y el Arte, Sede en Heredia, publicaciones varias en revistas especializadas.

dentro de la Administración Pública Costarricense, según las voluntades políticas del momento y sin ninguna selección con base en los méritos y la experiencia en el Gobierno.

PALABRAS CLAVE: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, CUADROS GERENCIALES, COMPETENCIAS.

ABSTRACT

The government owes its achievements to good management, counting among them all those individuals located in more operational positions and specially those who are the superior managerial structure and thus have the responsibility for articulating a series of strategic actions necessary to ensure that public institutions base their performance according to principles of legality, efficiency, effectiveness and transparency. However, there are deep looming shortages by managers largely due to lack of adequate training for public purposes and processes and hand-picked recruitment and selection by politicians over selection based on merit, experience and vocation.

KEY WORDS: PUBLIC ADMINISTRATION, MANAGEMENT STRUCTURE, SKILLS

I. INTRODUCCIÓN

El presente artículo surge como parte de la preocupación que ha despertado para el autor, el hecho de que profesionales de otras ramas académicas ajenas a la Administración Pública, e incluso personas sin grado académico, arriban a puestos Gerenciales en Ministerios, órganos adscritos a éstos, Instituciones Descentralizadas, etc., aspecto que resulta en un claro disparador para la ineficiencia e ineficacia del Sistema Administrativo Público.

Consideramos que una serie de factores como nepotismo, amiguismo político, compromisos electorales, encubiertos bajo una facultad legal (discrecionalidad legal para el nombramiento de jerarcas públicos), se convierten en ancla para que dicho Sistema no logre mejores resultados conforme sus objetivos y funciones establecidos por ley. Seremos reiterativos en que es imprescindible la capacidad de dirección gerencial que permita a las instituciones públicas articular todo un sistema de gestión administrativa encauzado hacia el cumplimiento de sus obligaciones legales.

Se dice que las capacidades de dirección o, como se define por otros autores, “el liderazgo”, es innato en las personas y trasciende hasta el plano laboral. En el presente artículo procederemos a evidenciar cómo estas capacidades se echan mucho de menos en los cuadros gerenciales públicos, ya que las facultades legales que se han establecido para el nombramiento discrecional de los mismos, sobre todo en el Poder Ejecutivo, permite la colocación de personas que no necesariamente ostentan un perfil que los faculte a ejercer cargos públicos de comprobada significancia.

Nos interesa, sobremanera, rescatar planteamientos y propuestas tanto de organismos Iberoamericanos, como de académicos costarricenses, que consideramos se constituyen en un marco referencial de gran certeza, al reflejar mejor una realidad Latinoamérica y sobre todo costarricense, que no encuentra un equivalente en otras latitudes.

Nuestro foco de atención se centra en determinar la factibilidad o no para que los Cuadros Gerenciales Públicos sean profesionales con un grado académico, una experiencia

laboral consagrada y una sapiencia acordes con las demandas de dirección técnico-política que requieren las instituciones que conforman el Sistema Administrativo Público.

II. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y SUS CUADROS GERENCIALES

Resulta necesario en primera instancia, proceder a conceptualizar el marco de acción en el cual se desenvuelven los cuadros gerenciales públicos, ya que éste dista mucho de poder asemejarse al campo de acción de las empresas privadas, donde igualmente encontramos otro tipo de cuadros gerenciales; esto nos permitirá reforzar al lector sobre particularidades que encontramos, sorteamos o explotamos quienes nos desempeñamos en el sector público.

El académico costarricense Johnny Meoño Segura señala en cuanto al significado del campo denominado Administración Pública lo siguiente:

“...entendemos por Administración Pública: toda la rama Ejecutiva del Estado, incluidos entes ministeriales y descentralizados (autónomos, semiautónomos, empresas públicas), así como en un plano especial: las Municipalidades. Constituye la Administración Pública el principal mecanismo de conversión del Sistema Político y por ende, de todo el Sistema Social.” (Meoño, 1986:34)

Por otro lado, Orlando Cervantes y Gerardo Corrales en su obra antológica señalan:

“Hemos dicho ya que, en su sentido más amplio, “administración pública” significa “política”, “sistema político”, “sistema de gobierno”- el conjunto de manifestaciones de conducta humana que determina cómo se distribuye y ejerce la autoridad política y cómo se atienden los intereses públicos-. Es el patrón de ideas, actitudes, normas, procesos, instituciones y otras expresiones humanas que caracterizan la dirección de la sociedad por su grupo de gobernante. Y

si dentro de ese conjunto enfocamos los procesos administrativos, inmediatamente vemos cómo están ligados a las otras fases del gobierno y la cultura.” (Cervantes y Corrales, 1999:108-109)

Según las anteriores citas, se tiene claridad de que todas las instituciones públicas funcionan entrelazadas o interconectadas, y se constituyen en partes de un Sistema Administrativo-Político mayor². Así los Ministerios e Instituciones Descentralizadas creadas al amparo del artículo 188 de la Constitución Política, se constituyen en el andamiaje organizativo con que cuenta el Presidente de la República para concretar acciones administrativas que logren el cumplimiento de objetivos y funciones legales establecidas a cada una de ellas y que permitan un desarrollo nacional en campos como el social, económico, cultural, ambiental, educativo, de infraestructura, salud, etc.

En dichas instituciones existe un enorme grado de discrecionalidad para el nombramiento de todo tipo de jefaturas, potestad que ostenta en primera instancia el Presidente de la República y continúa con los Ministros. Éstos deciden sobre el nombramiento de quienes conforman la estructura de Dirección Pública, la cual contiene a su vez un *Sistema Gerencial*, mismo que procedemos a definir según lo hiciera exhaustivamente Meoño, ya que será el esquema básico de nuestro análisis:

“En términos generales, dicho Sistema Gerencial está constituido por todas las jefaturas subordinadas a las de nombramiento esencialmente político. En el caso de los entes descentralizados, significa desde las Gerencias y Subgerencias hasta Jefaturas de Secciones y Unidades, pasando por Divisiones o Direcciones y Departamentos y Jefaturas de toda agencias descentrada.

2 Para mejor ubicación del lector sobre este tema puede consultarse las siguientes obras de Johnny Meoño Segura: *Introducción al análisis de la Burocracia Pública* (EUCR, San José, 1980) *Administración Pública: Teoría y Práctica 2ª*. Edición (EUCR, San José, 1986).

En el caso de los Ministerios, la figura del Viceministro debe ser necesariamente entendida como proyectándose en los planos político y técnico- administrativo, pues siendo colaboradores de confianza –de nombramiento político- del Ministro, son también los funcionarios superiores responsables de la dirección técnica-administrativa del Ministerio, y deben cumplir un papel y tareas eminentemente técnicas, que orienten en forma eficaz la gestión institucional, al igual que Gerentes y Subgerentes lo hacen en los entes autónomos.

De dicho nivel hacia abajo en la estructura de Dirección Institucional, forma parte del Sistema Gerencial en un Ministerio todos los cargos de jefatura subordinados, desde el oficial mayor hasta jefaturas de secciones y unidades, pasando por Divisiones o Direcciones y Departamentos y Jefaturas de toda agencia desconcentrada.” (Meoño, 1986:71)

Desde ahora podemos ir vislumbrando que este Sistema de Cuadros Gerenciales Públicos no puede ser dejado en manos de personas que no ostenten cualidades o, como se definirá más adelante, *competencias* que les permitan dirigir adecuadamente la serie de recursos humanos, técnicos y financieros que tienen a cargo, por cuanto son los principales responsables de articular y dirigir la serie de Políticas, Objetivos, Planes, Proyectos y acciones que buscan desarrollar los dirigentes políticos³, entre los que se cuentan: Presidente de la República, Ministros, Juntas Directivas en Instituciones Descentralizadas, Consejos Municipales, etc.

3 Acertadamente se indica en la obra antológica de Cervantes y Corrales:
“Hasta los más recalcitrantes defensores de la dicotomía entre “política” y “administración” reconocen que en los procesos políticos se formulan las normas más generales y fundamentales, las directivas básicas y de mayor amplitud, las decisiones principales.” (Cervantes y Corrales, 1999:109)

III. PROPUESTA DE LA NUEVA GERENCIA PÚBLICA EN RELACIÓN CON LOS CUADROS GERENCIALES EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La Nueva Gerencia Pública o Nueva Gestión Pública, en adelante NGP, es un movimiento nacido a partir del pensamiento de ciertos académicos y organismos internacionales que consideraron insoslayable la necesidad de modernizar el engranaje burocrático de la Administración Pública, a partir de los cambios procreados por las empresas privadas.

Analicemos lo externado por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, en adelante CLAD, referente a la necesidad de concretar mejoras de amplio espectro en los cuadros directivos públicos, como medio directo para una adecuada modernización del Aparato Estatal y siempre dentro del marco referencial de la NGP. Argumenta el CLAD que:

“La Reforma Gerencial tiene como fundamento la profesionalización de la burocracia que ejerce funciones en el núcleo de actividades centrales del Estado, por lo que presupone el aspecto meritocrático propio del modelo weberiano. La propuesta del CLAD es que, ante todo, se constituya un núcleo estratégico en el seno del aparato estatal, capaz de formular políticas públicas y de ejercer actividades de regulación y de control del suministro de servicios públicos. En este sector del Estado es fundamental la existencia de funcionarios públicos calificados y permanentemente entrenados, protegidos de las interferencias políticas, bien remunerados y motivados. Esto es una condición sine qua non para la implantación del modelo gerencial.”(CLAD, 1998:11)

De igual forma se indica que este modelo de organización burocrático no se ha cumplido por cuanto:

“En los países en los que viene siendo llevada a cabo, la Reforma Gerencial presupone, completa y modifica la primera gran

reforma del Estado moderno, la reforma burocrática weberiana, que instauró un servicio público profesional y meritocrático, condición esencial para que la administración pública gerencial sustituya a la administración pública burocrática. Y en este punto se encuentra la especificidad y el desafío de América Latina: ningún país de la región completó la construcción del modelo burocrático weberiano en los moldes de las naciones desarrolladas, a pesar de haber tenido lugar la implantación de importantes núcleos de excelencia y de reglas de mérito en el servicio público en varios casos latinoamericanos.” (CLAD, 1998:10)

La reforma *gerencial*, propuesta con base en la NGP, toma dicha denominación a través de la inspiración en las transformaciones organizacionales ocurridas en el sector privado, mismas que aparentemente modificaron la forma burocrático-piramidal de administración, flexibilizando así la gestión, disminuyendo los niveles jerárquicos y, por ende, aumentando la autonomía de decisión de los gerentes (CLAD, 1998:10). No obstante, ya en otros espacios⁴ hemos podido referirnos con mayor especificidad sobre los alcances de la NGP y su inviabilidad para ser extrapolada *sin mayores reparos* en el sector público costarricense, y deben tenerse muy en cuenta las raíces socio-culturales, económicas y político-administrativas de cada país, para valorar si es o no posible su implementación o, si por el contrario, convienen más otros esfuerzos de reforma estatal más aterrizados conforme los elementos antes citados.

La propuesta de reforma antes esbozada resulta interesante por los elementos que comprende, máxime que sitúa la profesionalización de la alta burocracia (entiéndase para el presente trabajo Cuadros Gerenciales Públicos) como

el punto de partida para concretar una mejora en la prestación de servicios por parte de las Instituciones Públicas, dejando muy en claro la necesidad indefectible de reducir el clientelismo y la politización de esta alta burocracia, pero no aislando a los funcionarios públicos de la necesaria supervisión democrática de los políticos y de la sociedad.

Quisimos incorporar lo establecido por el CLAD, ya que reconocemos que a nivel Iberoamericano conjunta una gran cantidad de valiosos profesionales y estudiosos de la Administración Pública y que de manera similar agrupa a los Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado de Iberoamérica, por lo que bien puede considerarse un espacio que puede ejercer influencia para las posibilidades de reforma en los países de nuestra región y nos parece acertado expresar que el documento de marras se constituye más que todo en un marco conceptual que ha pretendido, a lo largo de estos años, sensibilizar a las Administraciones Públicas sobre ciertas mejoras en su accionar, pero no aterriza en proposiciones ostensibles que permitan una noción más clara, integral y viable sobre la implementación de dichas mejoras. Concluimos que sería entonces cada país (según la propuesta del CLAD) el que buscaría desarrollar las estrategias necesarias para profesionalizar los cuadros burocráticos, a partir de la “Reforma Gerencial” propuesta en la NGP.

Quisiéramos, de igual forma, dejar constancia de nuestra desavenencia con varias argumentaciones plasmadas en el documento analizado, que no comulgan con nuestra realidad político-administrativa. Con esto queremos reafirmar que muy a pesar de las críticas⁵ que han habido a lo largo de los años para con el modelo organizativo propuesto por Max Weber, éste ha sido el único que ha demostrado su valía y utilidad de las regiones democráticas

4 Para mayor ahondamiento sobre esta tendencia de reforma administrativa pública el lector puede consultar nuestro anterior artículo “La Nueva Gerencia Pública y su aplicabilidad en la Administración Pública Costarricense”. Revista Facultad de Ciencias Económicas 26 No 1. EUCR, 2008.

5 Carl Marx fue uno de los primeros en dejar plasmada su desavenencia hacia este modelo organizativo cuando indica: “La burocracia no es sino la forma inferior y brutal de una centralización que carga aún con su *antítesis*, con el *feudalismo*”. (Marx, 1973: 141)

del mundo, a través de la articulación de instancias administrativas, por lo que más que satanizarlo, en este documento propondremos el reforzamiento de uno de sus ejes principales: *la competencia técnica y meritocracia* de los Gerentes Públicos, como basamento para la mejor gestión pública y el cumplimiento del llamado “Buen Gobierno”.

Valga indicar que el tema de la NGP debe ser analizado no solo con rigor académico, sino a través de la experiencia laboral, e incluso ya ha sido incorporado por la Contraloría General de la República en sus análisis que desde 2006 ha intensificado en materia de fiscalización de la Hacienda Pública, específicamente en cuanto al manejo y modernización administrativa, lo que pudiere traer consecuencias no tan apropiadas para nuestras instituciones, si se decide prodigarla sin mayores basamentos técnico-conceptuales, sobre todo cuando reiteramos que esta tendencia no resulta aún clara, integral y viable.

Como ejemplo de lo anterior, el órgano contralor hace las siguientes señalizaciones:

“La NGP, corriente que aparece en los años ochenta, conlleva un proceso de cambio en la Administración Pública, en respuesta a las nuevas condiciones económicas mundiales, pero sobre todo a un cambio en los elementos y valores socio-culturales que conducen a una nueva visión del rol y funciones y de los patrones de actuación de las instituciones públicas. Propone una nueva forma de gestionar, un estilo de gerencia empresarial en el sector público, con el propósito de aumentar tanto la eficiencia como la rendición de cuentas (accountability) en la provisión de los servicios públicos.” (Contraloría General, 2006:3)

“En el contexto Iberoamericano, a la luz de la discusión internacional, en el año 1998 el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) emite el pronunciamiento conocido como “Una Nueva Gestión Pública para América Latina”, en el cual plantea los

enunciados fundamentales que cimientan la Reforma Gerencial del Estado en América Latina. Este paradigma gerencial significa la separación del modelo burocrático weberiano, fundamentalmente en razón de los tres planos en que se han manifestado las transformaciones del Estado: acercamiento entre las técnicas de gestión del sector privado y el sector público, el cambio de un modelo legal-funcional a un estilo de gestión que pone énfasis en los resultados, y mayor preocupación por la eficiencia, la calidad y la efectividad.” (Contraloría General, 2006:3)

IV. ALGUNOS FUNDAMENTOS TÉCNICO-LEGALES PARA EL NOMBRAMIENTO DE CUADROS GERENCIALES PÚBLICOS

Ciertamente, un primer fundamento que permite el nombramiento discrecional de ciertos Cuadros Gerenciales a nivel Ministerial resulta ser la reforma al artículo 4 del Estatuto del Servicio Civil mediante Ley N° 7767, al incluirse un inciso g) y un transitorio que establecen:

“Artículo 4°.

Se considerará que sirven cargos de confianza:

g) Los cargos de directores y directores generales de los Ministerios, así como los de las oficinas adscritas a ellos, las desconcentradas y descentralizadas dependientes de los Ministros o Viceministros. Queda entendido que estos funcionarios deberán cumplir con el requisito de idoneidad para el desempeño de un cargo, de carácter técnico.

Transitorio al inciso g).

Las personas citadas en el inciso anterior, que actualmente ocupen en propiedad tales cargos, conforme al artículo 20 del Estatuto de Servicio Civil seguirán en esa misma condición hasta el cese de

la prestación de sus servicios. Cuando esto ocurra y el cargo quede vacante, la Dirección General de Servicio Civil elaborará la correspondiente resolución declarándolo de confianza.”

Consideremos ahora la argumentación plasmada en el expediente legislativo N° 13114 que permitió la reforma de cita, según el oficio que el entonces Ministro de la Presidencia remitiera a la Asamblea Legislativa con la exposición de motivos para que se le diera el trámite a tal proyecto de ley.

“Los artículos 191 y 192 de la Constitución Política iniciaron un proceso de cambio en lo referente al empleo público en Costa Rica. En lo fundamental, establecieron dos disposiciones básicas: que un Estatuto del Servicio Civil regularía todo lo referente a las relaciones del Estado con sus servidores y que el nombramiento debería hacerse con base en la idoneidad comprobada. Con ello se garantizó la prestación del servicio público y se brindó estabilidad laboral a los funcionarios públicos, asegurando que el cambio de Gobierno no implicaría la terminación de su prestación de servicios para el Estado.

El artículo 192 constitucional permite, el nombramiento de personas sin los requisitos de idoneidad, pero esas excepciones debe de estar expresamente previstas en la Constitución Política o en el Estatuto del Servicio Civil, creando así una reserva legal especial. La Ley N° 1581 del 30 de mayo de 1953 señala los funcionarios excluidos del Régimen de Servicio Civil en los artículos 3, 4, 5 y 6.

Fundamentada en las resoluciones de la Sala Constitucional, que son de acatamiento obligatorio, en el tema de la relación de empleo público (Ver entre otros el Voto N° 140-93 de las dieciséis horas cinco minutos del primero de diciembre de mil novecientos noventa y tres), la

Dirección General del Servicio Civil emitió la Resolución N° 027-97 de cinco de mayo de mil novecientos noventa y siete, en la que estableció que la Dirección General de Servicio Civil supervisaría y controlaría que sus Oficinas y las Unidades Especializadas de Recursos Humanos realizaran los estudios necesarios con el fin de asignar los puestos que de acuerdo con normas legales pertenecen al Régimen de Servicio Civil pero que, por diversas razones, seguían tratándose como excluidos del mismo.

En el plano práctico, la aplicación de esta resolución, ha presentado un problema al tratar de incorporar al régimen los puestos de Dirección de oficinas adscritas, desconcentradas y descentralizadas de los Ministerios, pues la buena marcha del Gobierno amerita que los mismos sean ocupados por personas de confianza. Por este motivo, se estima necesario someter a conocimiento de la Asamblea Legislativa para su aprobación el presente proyecto de ley.” (Expediente Legislativo 13114)

estamos en total desacuerdo con la anterior exposición de motivos, ya que esto ha generado el nombramiento de funcionarios faltos de experiencia y formación académica mínima o propicia para el ejercicio de la Gerencia Pública. Consideramos que dicha reforma es un acto retrógrado, camuflado con el término “nombramiento de confianza” y carente de un argumento técnico que evidencie el por qué es necesario excluir a dichos cargos de la estabilidad que brinda el Estatuto.

El anterior es solo un ejemplo puntual de las potestades del Presidente de la República sobre todo, así como de los Ministros respectivos, para poder ejercer su influencia y potestad en el engranaje administrativo público a través de la ubicación de personas “de confianza”.

Debido a nuestro caso particular, hemos centrado nuestro foco de atención y análisis en la figura del Director Administrativo Financiero (u Oficial Mayor como también se le conoce a nivel Ministerial) en las

Instituciones Públicas, figura que debe servir de enlace entre el nivel operacional y el nivel gerencial, por lo que su capacidad para administrar conforme a la serie de conocimientos y técnicas provistos por las ciencias administrativas⁶, específicamente Administración Pública, es transcendental para la buena marcha institucional.

6 Henry Fayol se refiere así a las Ciencias Administrativas:

“El significado por mi atribuido al término administración, y generalmente adoptado, amplía en forma notable el dominio de las ciencias administrativas. Además de los Servicios Públicos, él comprende también a las empresas de cualquier índole, amplitud, forma y objeto. Todas las empresas necesitan previsión, organización, mando, coordinación y control; para funcionar debidamente, todas han de respetar los mismos principios generales. Ya no se trata de varias ciencias administrativas, sino de una sola ciencia que se aplica tanto en los asuntos públicos como en los privados, y ambos elementos principales se encuentran, resumidos, en lo que hoy se denomina doctrina administrativa.” (Fayol, 1957:179-180)

Tenemos claridad por nuestra formación y experiencia académico-laboral, que la realidad político-jurídica que rige a la Administración Pública, difiere diametralmente de la realidad jurídico-lucrativa que rodea a las empresas privadas. La primera se constituye en todo un Sistema político-administrativo que ve su razón de ser en las necesidades de la sociedad a la que pertenece, sin que sea el lucro o la ganancia la razón primordial (Para un mejor detalle sobre esta disparidad entre Gestión Administrativa Pública y Gestión Administrativa Privada consúltese: *Introducción al análisis de la Burocracia Pública* de Johnny Meoño Segura (EUCR, San José, 1980). De igual forma el principio de legalidad al que se ve sujeta la primera, no lo notamos en lo más mínimo en la administración privada.

En su defecto, las empresas privadas si bien comparten con la Administración Pública, características como las indicadas por Fayol (previsión, organización, mando, coordinación y control) no están sujetas a cumplir con el principio de legalidad instituido en la Constitución Política y en su defecto éstas pueden hacer todo lo que la ley no les impida. De igual forma, la necesidad para el cumplimiento de objetivos será enfocado al lucro y la ganancia.

V. GERENTES PÚBLICOS DE IMPROVISO: EL CASO DE LOS DIRECTORES ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS U OFICIALES MAYORES

Desde la creación del llamado “Oficial Mayor” en los Ministerios, éste ha venido siendo más un resorte de compromisos políticos, sin reconocérsele la valía y responsabilidad que la naturaleza de sus funciones demanda, misma que, según nuestro criterio, radica en *ser el colaborador directo del Ministro de turno, encargado de organizar, reorganizar, sostener y fortalecer una estructura administrativa ministerial que soporte y potencie a la estructura operativa contraparte de la suya.*

A lo largo de los años se han escuchado y discutido propuestas para desaparecer esta figura, o al menos modificarla. Alrededor del año 2000, se fueron creando puestos que se denominaron “Directores Generales Administrativos Financieros”, dentro de los cuales se subsumía aunque fuera técnica y no legalmente la figura del Oficial Mayor. Esto no trajo mayores cambios o conveniencia a instituciones anacrónicas que siguen sin encontrar un rumbo organizacional tangible, presentando más bien una marcada carencia en sus plataformas administrativas, las cuales deberían ser baluarte en la ejecución de acciones administrativas necesarias para la concreción de Planes y Proyectos institucionales en pro del desarrollo nacional.

El actual artículo 4 del Estatuto de Servicio Civil en su inciso e), faculta al Ministro respectivo a concretar una designación totalmente discrecional para quien ejerza el cargo de Oficial Mayor o, como hemos indicado, “Director General Administrativo Financiero”, facultad que ha devenido en nombramiento de personas ajenas a la formación en ciencias administrativas, específicamente en Administración Pública, lo cual nos parece inaceptable y digno de corregirse sin la mayor dilación, ya que incluso el título del puesto como tal, arroja luz sobre la formación académica que debería ostentar quien lo asuma.

Valga aclarar, en este punto, que lastimosamente no se tomó en consideración lo que el Lic. Otto Fallas M, entonces Ministro de Trabajo y Previsión Social en 1955 señalara a la

Asamblea Legislativa, con motivo de la reforma que se pretendía a dicho artículo del Estatuto y señalando puntualmente:

“Los cargos de Directores Administrativos de los Ministerios, que han venido estableciéndose paulatinamente por desarrollo o transformación de los antiguos cargos de Oficiales Mayores, responden efectivamente a la transformación que viene teniendo la administración pública en su organización y en su operación. Los Oficiales Mayores han sido considerados generalmente como secretarios de los Ministros, y fue con esa consideración que se les excluyó del Proyecto de Estatuto de Servicio Civil por el Consejo de Gobierno en mayo de 1953. Los Directores Administrativos no podrían considerarse como secretarios de los Ministerios, en cuyo carácter les corresponde con toda propiedad pertenecer al régimen de Servicio Civil, según los principios admitidos universalmente.” (Expediente Legislativo 1873)

La discrecionalidad a la que nos referimos líneas atrás, ha sido abordada y delimitada más recientemente por la Procuraduría General de la República en su Dictamen 077-2006, asentada igualmente en la jurisprudencia emitida por la Sala Constitucional e indica lo siguiente:

“Con la aprobación de la señora Procuradora General de la República, me refiero al oficio N.º 1335-2005 DM del 24 de mayo del 2005, en el que consulta si el cargo de Director General Administrativo y Financiero del Ministerio de Seguridad Pública debe ser ejercido por un profesional en Ciencias Económicas, incorporado al colegio respectivo. Lo anterior, en tanto la Fiscalía del Colegio de Profesionales en Ciencias Económicas de Costa Rica afirma que dicho puesto debe ser ocupado por un profesional en esa materia (oficios N.º F-0189-2005 del 20 de enero del 2005 y N.º F-0538-2005 del 5 de mayo del 2005).

Adjunta Ud. el criterio legal respectivo, oficio N.º 3620-2005-AJ del 25 de mayo del 2005, en el que se indica que “... en la actualidad la Dirección General Administrativa constituye un órgano interdisciplinario que abarca una diversidad de áreas tales como Recursos Humanos, Administrativa, Financiera, Informática, Sanidad y Disciplinario Legal, las cuales, a su vez, implican una variedad de actividades que son complementarias del objeto principal de la Dirección General como enlace que es entre el Ministro y los niveles administrativo superior y operativo, actividades todas necesarias para el cumplimiento de sus fines. Asimismo, cada una de estas áreas está a cargo de un profesional en la materia; a modo de ejemplo, y ... concretamente, en el puesto de Director Financiero, se encuentra un profesional en esa materia, incorporado al Colegio de Ciencias Económicas de Costa Rica, quien es el que ejerce las labores propias del área financiera”. En este sentido, se concluye que tomando en cuenta las características específicas del puesto, así como las áreas que involucra y los principios de idoneidad, eficiencia del servicio y legalidad, el cargo de Director General Administrativo Financiero no debe ser ejercido por un profesional en ciencias económicas como sucede con el cargo de Director Financiero, sino que puede ser ejercido por un profesional en otras disciplinas atinentes, como sería un profesional en Derecho, en Administración o similar.

Para responder a esta interrogante ha de señalarse que esta Procuraduría ya en múltiples ocasiones ha indicado que en tratándose de cargos o puestos de carácter interdisciplinario los mismos habrán de ser ejercidos por profesionales que se ajusten a las características específicas del cargo, por lo que podrá tratarse de profesionales especializados en las Ciencias Económicas o en cualquier otra

área que satisfaga las necesidades del cargo...

CONCLUSIÓN

En virtud de lo anterior, es criterio de esta Procuraduría que la determinación del carácter interdisciplinario o no del puesto de Director General Administrativo y Financiero del Ministerio de Seguridad es de resorte del Poder Ejecutivo, en virtud de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables al caso concreto. De allí que esta Procuraduría se encuentre imposibilitada para determinar si el puesto en cuestión debe ser ejercido por un profesional en las Ciencias Económicas o si puede ser desempeñado por un profesional especialista en otra área de la ciencia y la técnica.”

Esta competencia a la que se refiere el Órgano Superior Consultivo de la Administración Pública radica, como se indicó líneas atrás, en lo interpretado por la Sala Constitucional, para ser más específicos en su Voto 3409-92, aclarado y adicionado mediante Voto 3411-93 que indica:

“En el fallo se estableció, entre otras cosas relevantes, que se debía interpretar el inciso a) del artículo 17 de la Ley Orgánica del Colegio de Licenciados en Ciencias Económicas y Sociales, No.7105 de 31 de octubre de 1988, en el sentido de que: “ ... si bien -la administración de recursos humanos- es una especialidad de la ciencia administrativa, existen ciertos y determinados aspectos de ella que por su naturaleza están vinculados con otras ciencias. Entonces, dependerá de la función específica y de las características del puesto, así como de los principios de idoneidad, eficiencia del servicio y legalidad, el que deba nombrarse a un administrador en este tipo de recursos, o bien, a un profesional de otra ciencia. Por esta razón el Estado deberá establecer los requisitos de idoneidad que cada función dentro de

esa materia demanda, con apego además a la ciencia y la técnica; quedando a los Colegios Profesionales la garantía de velar por la legalidad de esas clasificaciones o categorías ...”.-

Del análisis de ese trozo y su contexto se deduce que, quien debe establecer y regular los requisitos de idoneidad para cada función integrante de la administración de los recursos humanos, no es este Tribunal, sino, el Poder Ejecutivo, a través de su potestad reglamentaria, que la Constitución Política le confiere en el artículo 140, incisos 3 y 18, sin perjuicio, por supuesto, de la superior función del legislador. En consecuencia, corresponderá a esos órganos del Estado, de conformidad con los atributos de sus competencias, lo preceptuado por la Constitución y lo establecido en los parámetros de guía indicados por la resolución número 3409-92, determinar y plasmar en las normas jurídicas de organización correspondientes (véase el punto “c” de la parte dispositiva de ese fallo), los requisitos de idoneidad que deben exigirse, para poder desempeñar cargos dentro del conjunto de funciones que conforman la administración de recursos humanos (véase sobre los principios constitucionales de idoneidad y eficiencia en la Administración Pública, el voto de esta Sala número 140-93).”

A igual conclusión arriba la Procuraduría en el caso de Gerentes o Directores Ejecutivos de instituciones descentralizadas, como se puede colegir de lo analizado en el Dictamen 289-2004, que sugerimos sea valorado por el lector interesado en este abordaje temático.

Hasta la fecha de finalización del presente trabajo investigativo, no conocemos de reglamentación alguna emitida para normar los nombramientos de estos cargos y en estricta afinidad a las ciencias administrativas como es nuestra tesis, causándole un daño evidente a las instituciones públicas, por cuanto carecen

de instrumentos técnico-legales definitorios para lograr el nombramiento de funcionarios con reconocida capacidad para coadyuvar al Jerarca en la conducción organizacional hacia el cumplimiento de objetivos y metas institucionales, mismas que se desprenden de las respectivas leyes orgánicas y reglamentos, así como del Plan Nacional de Desarrollo, el cual es el instrumento técnico-político por excelencia que permite al Presidente de la República, guía el accionar gubernamental bajo un enfoque sistémico.

En este punto rescatamos el papel del Colegio de Profesionales en Ciencias Económicas, al haber vertido su criterio sobre el perfil que deben ostentar los Directores Generales Administrativo Financieros, mediante los oficios F-0189-2005 del 20 de enero del 2005 y F-0538-2005 del 5 de mayo del 2005, que en lo concluyente establecen:

“Es criterio de esta Oficina de Fiscalía que el puesto de Director Administrativo del Ministerio de Seguridad debe ser ocupado por un profesional de las Ciencias Económicas e incorporado a este Colegio Profesional.”

Nuestra posición es que este argumento es igual de valedero y por ende extensivo, a todos los entes Ministeriales.

Adelantamos que el punto medular del por qué se considera que tales cargos deben ser ejercidos por profesionales formados íntegramente en el campo de las ciencias administrativas, específicamente en Administración Pública desde su nivel de Bachiller Universitario y no solamente satisfaciendo un postgrado en esa área, radica en que solo éstos han podido desarrollar la serie de conocimientos y destrezas que los hace capaces de administrar una estructura Ministerial como lo es una Dirección Administrativa Financiera, y con esto se quiere ser consecuente, claro y objetivo. Un Administrador de carrera ha podido satisfacer una serie de materias universitarias tales como: Administración General, Contabilidad, Teoría de la Organización, Estadística, Gerencia de Recursos Humanos, Legislación Laboral, Análisis

Administrativo, Presupuesto y Control Gerencial, etc, todas ellas dedicadas, entrelazadas y dirigidas a proveer de conocimientos que logren una dirección organizacional eficaz y eficiente, conocimientos éstos que se echan de menos en otra serie de carreras universitarias que se alejan del desarrollo de competencias propias y exclusivas de la dirección o gerenciamiento administrativo público.

VI. PRINCIPALES INCIDENCIAS DEL NOMBRAMIENTO DE FUNCIONARIOS DIRECTIVOS SIN COMPETENCIAS GERENCIALES

Toda institución pública o privada cuenta con motivadores que afectan los resultados que se busca concretar por parte de éstas; así John R. Hinrichs, citado por Wilburg Jiménez Castro (Jiménez, 1992:9), presenta los siguientes factores necesarios para lograr la motivación en la moral del personal:

- Tener la información necesaria para realizar el trabajo.
- Tener autoridad para llevarlo a cabo.
- Tener una noción clara del trabajo y sus responsabilidades (en otros términos, saber lo que se supone que es el trabajo).
- Sentirse capacitado para asumir responsabilidades.
- Tener la preparación necesaria.
- Sentirse que (se) trabaja en equipo y se comparten los objetivos con otras personas.
- Gozar de una relativa libertad en cuanto a controles, reglamentos y procedimientos burocráticos que inhiben la capacidad adquirida para determinar la tarea.

Hinrichs nuevamente citado por Jiménez señala que también inciden las oportunidades de progreso que tenga el personal, tales como:

- Sentir que se progresa en el trabajo realizado.
- Hallarse en conocimiento de las oportunidades que su carrera le brinda.
- Sentir que las ocasiones de que dispone la promoción real son buenas.

- Sentir que las propias habilidades se desarrollan en el ejercicio de la tarea.
- Sentir que se aprenden cosas nuevas.

No creemos que toda persona tenga conocimiento de los planteamientos teóricos antes señalados, máxime sin que haya tenido acceso a una formación universitaria propia de las ciencias administrativas, las cuales consideramos son las apropiadas para proveer de toda aquella serie de conocimientos y habilidades necesarias para permitir a un Jerarca Ministerial o de Instituciones Descentralizadas dirigir adecuadamente la instancia a su cargo.

La falta de experiencia, formación y capacitación en materia de Administración Pública y técnicas gerenciales con apego a nuestra realidad política, social, cultural y económica, incide negativamente en el desempeño de quienes acceden a puestos de dirección dentro del Estado. Se ha querido considerar que los egresados de las ciencias jurídicas (Derecho) son los apropiados para ser nombrados en tales cargos, muy posiblemente considerando el manejo del bloque de legalidad que debe tener toda jefatura en la Administración Pública. No obstante, consideramos que esto no resulta un basamento apropiado, por cuanto como lo indicáramos anteriormente, dichos profesionales carecen de una serie de técnicas o conocimientos en áreas como la presupuestaria, de planificación, de gestión de recursos humanos, etc., sumamente necesarias para lograr una conducción organizacional certera.

Sobre esta misma línea, varias preguntas interesantes que desde hacía tiempo nos formulábamos, fueron expuestas por Alex Solís en su momento:

“¿Qué formación poseen los directores, gerentes y presidentes ejecutivos de instituciones autónomas, los ministros e integrantes del cuerpo diplomático costarricense?, ¿están capacitados esos servidores públicos para tomar decisiones y formular las políticas que requiere el Estado?, ¿poseen la visión y el don de mando apropiados para liderar desde el ámbito gerencial y administrativo los

delicados, y a veces, complejos negocios e intereses públicos?, ¿cómo influye la improvisación de la gerencia pública en los principios de transparencia, honestidad, participación, descentralización, eficacia, eficiencia, rendición de cuentas y la evaluación de las políticas y el uso de los recursos públicos?” (Solís, 2002:83)

Y continúa agregando dicho autor:

“...los mandos de dirección del país, incluyendo al presidente, normalmente no están integrados por personas especializadas en administración y gerencia pública.” (Solís, 2002:84)

Si bien la articulación de estrategias de conducción estatal devienen en la legalización de éstas, primeramente desde la Constitución Política y demás normas de menor rango, no podemos afirmar teórica, técnica o científicamente que los profesionales en Derecho son los mejor capacitados para “administrar” una institución pública.

Este es un hecho del que muy pocos han hecho consciencia, cuando ni siquiera la Contraloría General de la República ha hecho uso de sus potestades constitucionales para promover la necesidad de nombramiento de verdaderos “administradores públicos” de formación y carrera para todos aquellos cargos de dirección gubernativa, por lo que no es de extrañar la noción errónea que tienen los candidatos a la Presidencia de la República, de considerar ideales para cargos de gerencia gubernamental, a todo aquel(la) que se haya graduado en el conocimiento y aplicación de las leyes.

Otro argumento que viene a engrosar nuestro planteamiento para lograr un cambio en el nombramiento de los Cuadros Gerenciales Públicos, lo obtenemos de Meoño, quien lo evidencia de la siguiente manera:

“Se piensa todavía que la administración se aprende por experiencia, o leyendo buenos textos. O que la administración del Estado es un problema eminentemente jurídico, o peor aún, que es un problema

de aplicar técnicas y prácticas que sí tienen éxito en la empresa privada; y aún más, que es un problema tan sencillo como que la solución es trasladar o utilizar administradores privados o gente con experiencia en la empresa privada, para hacer que el Estado entonces “sí” funcione eficazmente.” (Meoño, 1980:73)

Yuxtaponiéndose con lo anterior, debemos indicar que es en los partidos políticos donde por gracia o desgracia, se da el semillero de futuros Gerentes Públicos, sin que previamente se desarrollen al menos programas de capacitación para el reconocimiento de los elementos que rodean al Estado, en ámbitos como:

- El organizacional (conformación del Estado y su brazo operativo: la Administración Pública)
- El legal (leyes que rigen el accionar Estatal)
- El sociocultural (realidades y necesidades de la sociedad costarricense)
- El económico (principales fuentes de recursos que utiliza el Estado para sufragar proyectos de desarrollo nacional)

Como bien señala Meoño:

“La nula formación política en los partidos políticos, sobre todo en materia de procesos públicos y de normativa que los regula, genera actitudes de gran improvisación en los equipos que formulan los programas electorales de Gobierno y, pero aún, acarrea actitudes de flagrante incumplimiento e impunidad cuando muchos de esos individuos acaban ocupando posiciones clave de apoyo a los respectivos jefes una vez que su partido gana las elecciones y premia a esos colaboradores con tales puestos de “confianza” en toda institución pública.

La improvisación gerencial o administrativa en el contexto público, agrava la ineficacia producto de la improvisación técnica y política, y el gobierno no busca nunca de las universidades la

formación del recurso humano necesario y preciso para superar esta situación tan deficitaria (recuérdese lo planteado por Waterson: los planificadores elaboran planes ambiciosos técnicamente hablando, asumiendo que las instituciones eran capaces de ejecutarlos, pero fracasaban con frecuencia debido a que no consideraban tales planes, cuando estaban en su etapa de formulación, los requerimientos administrativos, gerenciales y organizativos a tomar en cuenta para adaptarlos, o crearlos!)” (Meoño, 2003: 59)

El mismo Meoño, a lo largo de tres lustros, ha defendido la necesidad de que las instituciones gubernamentales se encuentren comandadas por profesionales en Administración Pública, tanto así que, desde su obra *Administración Pública: Teoría y Práctica*, ya proponía un “Perfil del Administrador Público idóneo”, asentando por primera vez en Costa Rica las bases para demostrar técnicamente que son éstos egresados los adecuados para fungir como dirigentes técnico-gerenciales, capaces de conducir las instituciones públicas por el camino del desarrollo nacional.

Igualmente, Wilburg Jiménez en su obra *Administración Pública para el desarrollo integral*, presentaba en sus Anexos el “Plan básico de estudios profesionales en Administración Pública para las Universidades de Centroamérica”, formulado por José Montesanto, ex director del Servicio Civil en Guatemala, a partir de la solicitud de la entonces Escuela Superior de Administración Pública América Central (ESAPAC) hoy Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP).

Note el lector que han habido ingentes obras de destacados costarricenses que promulgaron la necesidad de profesionalizar no solo los cuadros directivos públicos, sino también todo funcionario que se ubica en la Administración Pública, como mecanismo dinamizador de estrategias de mejora continua y garante de que dichos funcionarios, una vez satisfecha esta formación, ostentarían cualidades adecuadas para lograr el desarrollo nacional tan afanosamente buscado.

Al recapitular en lo indicado supra, nos paraliza sobremanera el leer lo que Rubén Hernández menciona en un artículo suyo, en el cual achaca en parte a los Gerentes Públicos de carrera, las razones de nuestra supuesta ingobernabilidad y citamos textualmente:

“Una tercera línea de reformas abarcaría el Estatuto de Servicio Civil. Este régimen, en la praxis, solo sirve para otorgarles estabilidad laboral a los malos funcionarios...”

...Finalmente, hay que establecer que las jefaturas son de nombramiento discrecional del respectivo jerarca, para evitar que los mandos medios anquilosados, como ocurre en la actualidad, sean los que realmente manden dentro de las diferentes instituciones públicas.

Es ilógico que el jerarca de una institución no pueda nombrar a personas de su confianza en las jefaturas de mandos medios. Estos, al tener garantizada su estabilidad laboral, se han convertido en feudos dentro de la propia institución y por ello son quienes realmente mandan el país.” (Hernández, 2009)

Más bien debatimos enérgicamente tal posición, por cuanto al ser el autor de esta ponencia uno más de las jefaturas públicas ministeriales, bien se puede dar fe de que los mecanismos técnico-legales para separar “malos funcionarios” existen dentro del régimen del Servicio Civil, y lo que falta es utilizarlos.

De igual forma, se puede dar fe de la gran valía de los Gerentes Públicos de carrera, en contraposición con los improvisados Jerarcas Públicos nombrados como resultado de compromisos políticos de turno. Estos últimos, por su falta de experiencia y conocimiento de las particularidades que rodean el Aparato Estatal (cultural organizacional, normativa vigente, cantidad de recursos humanos, técnicos y financieros disponibles, etc), no logran, en muchísimos casos, desarrollar adecuadas estrategias operativas que permitan el cumplimiento

de los compromisos políticos formulados desde la campaña electoral por sus “jefes políticos”.

Un Gerente Público formado desde las bases organizacionales y que ha podido ir ascendiendo conforme su esfuerzo y dedicación tanto laboral como académica, es el mejor ejemplo de aquella figura que sí debe ser aprovechada para operacionalizar los planteamientos políticos formulados por los gobernantes de turno, ya que éste podrá con certeza orientar sobre la factibilidad de dichos planteamientos.

Valga indicar que el mismo día que sale publicado el artículo previamente debatido, se publica otro (Álvarez, 2009) el cual, en un sentido muy general, pero no así menos válido, recuerda la necesidad de que los partidos políticos destinen recursos para la capacitación y formación políticas de sus miembros⁷. Cuando se analiza lo relativo al sentido de “política” ahí plasmado, no podemos dejar de comprender que debe referirse al proceso de dotar a todos aquellos partidarios, de una determinada tendencia, de la serie de conocimientos y destrezas que le permitan comprender desde las perspectivas política, jurídica, social y administrativa, el sistema gubernamental en el cual desea lograr una modernización y desarrollo sostenible. Este es un argumento que sí respaldamos, por cuanto si todas las personas que pertenecieran a una tendencia política y optaran por acceder a un cargo público, llámese Regidor, Síndico, Alcalde, Ministro, Viceministro, Director General, Gerente, Presidente Ejecutivo, etc; estuvieran dotados de tales conocimientos y destrezas, su desempeño no sería tan mediocre y de improviso como se ha visto en el pasado.

Que dichos aspirantes conozcan cómo se formulan presupuestos con base en la Ley de

7 Esta temática ya ha sido abordada de forma pionera e integral por Meoño en varias de sus obras bibliográficas, tómese como ejemplo el documento *El aporte de los partidos políticos en la formación de estrategias integrales para el desarrollo Nacional. II Parte. Dinámica electoral y post electoral de los partidos en Costa Rica* (IICE, UCR San José, 2006), así como su aporte a la Revista de Ciencias Jurídicas 101 (UCR-Colegio de Abogados San José, 2003), del cual presentáramos un extracto en líneas precedentes.

Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos N° 8131 y su Reglamento; que conozcan de la normativa dispuesta para evitar la desviación de acciones públicas y la corrupción a través de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, la Ley General de Control Interno N° 8292 y la Ley contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito en la Función Pública N° 8422; que operacionalicen la agilización de trámites administrativos conforme la Ley de protección al ciudadano del exceso de requisitos y trámites administrativos N° 8220 y el Reglamento sobre programas de mejora regulatoria y simplificación de trámites dentro de la Administración Pública N° 33678-MP-MEIC, nos parece que son aspectos mínimos que debieran ya estar planificando y ejecutando los partidos políticos a través de estrategias de capacitación permanentes.

VII. CARENIA DE GERENTES PÚBLICOS, UN VISTAZO A LA REALIDAD LATINOAMERICANA

Parte de la intencionalidad de este trabajo radica en la necesidad de realizar una breve comparación entre nuestra realidad costarricense y la de otra serie de países latinoamericanos, permitiendo determinar no solo ciertas carencias en el campo de la formación y capacitación de los cuadros gerenciales públicos, sino también, aprender de los esfuerzos concretados por dichos países.

Nuestro papel como moderador en Agosto 2009 del Foro virtual correspondiente al Área de Recursos Humanos de la Red de Expertos Iberoamericanos en Gestión Pública, denominado “*Los mecanismos de formación y capacitación de Directivos Públicos y mandos medios*”, ofreció una incomparable oportunidad para compartir experiencias con toda una serie de funcionarios públicos iberoamericanos, acerca de las oportunidades con que cuentan en sus respectivos países para la formación y capacitación en el campo de la Administración Pública, sus reacciones y expectativas sobre tales oportunidades, sus ideas para la mejora de las mismas, etc.

Dicho Foro giró principalmente alrededor de la pregunta: ¿Cuál es la oferta de capacitación universitaria en Administración y Gerencia Pública? La asistencia fue nutrida y los casos expuestos por funcionarios de Perú, Argentina, Guatemala y Cuba, por ejemplo, fueron de gran valía para detectar que Costa Rica no está en una posición tan desventajosa y que en gran parte de países latinoamericanos los puestos de Dirección Gubernativa son ejercidos por profesionales ajenos a la formación universitaria en Administración y que no se desarrollan adecuadas estrategias para sortear esta suerte de carencias actitudinales y aptitudinales.

Asimismo, tal y como lo indicó el participante de la hermana república del Perú:

“La formación universitaria de pre grado en el Perú es de carácter integral y universal y se encuentra influenciada en la administración empresarial norteamericana, en el post grado y cursos de especialización sí podemos encontrar diferencias entre la gestión pública y la privada.”

Esta tendencia de echar mano a textos anglosajones para la formación de estudiantes en Ciencias Administrativas, como podrá inferir el lector, la notamos también en nuestro país, lo que no genera valor agregado para quienes actualmente se encuentran en las universidades, por lo que es la razón principal que, obvia y lógicamente, cuando ingresen a laborar, se encontrarán en un contexto de trabajo diametralmente diferente al que analizaron en las aulas. Entonces la pregunta obligada es: ¿para qué el uso de dichos textos si sería como formar a un médico con los libros utilizados en 1886?

En contraposición, el participante de Cuba nos alecciona sobre los esfuerzos desarrollados en la isla al indicar sobre lo concretado a la fecha por la Universidad de la Habana⁸:

8 disponible en <http://www.uh.cu/centros/catadm/index.htm>

“La Universidad de La Habana a partir de los años 90 trazó una línea de investigación y de trabajo en este campo, a fin de contribuir con la eficiencia y eficacia en las instituciones de la administración pública, mediante la capacitación de directivos y otras acciones, teniendo en cuenta necesidades actuales y futuras que demandan los cambios que se vienen produciendo en el país y la asimilación crítica de experiencias internacionales.

A partir de estos objetivos se elaboró el programa de Diplomado en Administración Pública, también se trabaja en el proyecto de la Maestría en Administración Pública, ambos de la Cátedra de Administración Pública de dicha universidad.

La maestría esta concebida con dos perfiles terminales: Políticas Públicas y Gestión Local. El primero, dirigido a directivos y funcionarios de la administración central del estado, encargados del diseño e implantación de políticas globales y sectoriales, mientras que el segundo está orientado a dirigentes y especialistas de órganos e instituciones de la administración local.

Este programa se propone el desarrollo de conocimientos y habilidades para diseñar e implementar estrategias de acción que combinen la máxima satisfacción de necesidades públicas, la utilización racional de los recursos y el aprovechamiento de las oportunidades del entorno; formular, evaluar el impacto de las políticas y programas en diferentes sectores del servicio público y observar los principios éticos en el servicio del sector público.”

Otra participación necesaria de rescatar fue la de uno de los participantes argentinos, quien centra ciertas consultas en un punto que consideramos medular para el mejor desarrollo de ese Foro y referentes a la formación complementaria en Administración que tienen los

Gerentes Públicos que ostentan una formación diferente a la Administración Pública, pudiendo ser éstos: Médicos, Ingenieros, Abogados, pero que por la índole de sus funciones igualmente son Gerentes Públicos, sea desde la Dirección de un Hospital, el gerenciamiento de un Proyecto, como Ministros del Poder Ejecutivo, etc.

Así por ejemplo, este participante lanza específicamente la consulta:

¿Un contador puede ser Ministro de Salud? ¿La visión humanística del médico, puede ser reemplazada en la gestión pública, por aquel que se dedica a un negocio rentable?

La consulta es importantísima ya que cavilamos sobre ¿qué tipo de formación ostentan entonces nuestros Cuadros Gerenciales Públicos, que los haga capaces de desarrollarse plenamente en el campo de Gerencia Pública? Y por lo tanto, ¿con qué tipo de Gerentes Públicos contamos actualmente en Iberoamérica, ya que muchos de ellos son nombramientos de confianza del Presidente de la República e incluso responden a compromisos políticos? Sobre esta misma línea otra participante nos brindó una visión acertada al señalar:

“En relación a lo expuesto por Susana Graciela con relación a que un Directivo ó funcionario público como un Ministro, tenga conocimiento de muchas áreas y en especial del presupuesto, yo creo que es más complicado de lo que parece ya que en nuestros países es muy común que dichos puestos directivos sean ocupados los puestos por presiones políticas...”

Finalizamos los importantísimos aportes al Foro, rescatando el comentario que desde Ecuador nos hicieran:

“Existe una relación de causalidad entre el funcionamiento de las instituciones públicas y la idoneidad y profesionalización de los agentes que prestan sus servicios en estas instituciones. De ahí que el Gerente Público debe poseer conocimientos, la capacidad,

la vocación, la actitud y la idoneidad necesarias para actuar como gestor y ejecutor de políticas públicas, dentro de complicados procesos de modernización y reforma de las estructuras del Estado.”

Valga acotar que durante nuestro cortísimo lapso como miembro del Consejo del Subsistema de Capacitación y Desarrollo para el Régimen del Servicio Civil, creado al amparo del Decreto Ejecutivo 15302-P, nuestra intención y visión fue desarrollar propuestas y estrategias para lograr un abordaje más real sobre el cómo se capacitaba a los funcionarios públicos cubiertos bajo dicho régimen, así como darse a la búsqueda de oportunidades para la formación universitaria de los mismos, y que lograra la profesionalización de dicha fuerza laboral. Por ello, consideramos que hemos sido testigos no solo de la necesidad imperiosa de capacitación en el tema de la gestión pública, sino también de los cambios y evolución en las tendencias y herramientas administrativas de las que deben hacer uso los funcionarios públicos.

Tales ansias pudieron haber rendido frutos, pero debido a compromisos laborales no pudo materializarse tal anhelo y es ahora cuando analizamos el Informe No. DFOE-PGAA-4-2009 “INFORME SOBRE LA FUNCIÓN DE RECTORÍA EN MATERIA DE EMPLEO PÚBLICO Y LA GESTIÓN DE COMPETENCIAS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL SERVICIO CIVIL”, que retomamos aunque sea a través de estos abordajes investigativos. Nuestra insistencia radica en un replanteamiento en la capacitación y formación de que están siendo sujetos los funcionarios públicos costarricenses, sobre todo para que sea de acceso a la mayor parte de ellos, sin que incida su ubicación geográfica y/o clasificación ocupacional. Dicho argumento lo acuerpamos citando un extracto del informe de referencia, que indica:

“No obstante, se determinó que dicho Consejo no ha brindado el apoyo suficiente al CECADES, tal como lo previó la normativa citada y según lo indica el Director Ejecutivo del Centro de Capacitación y Desarrollo “...existe poca

integración, prácticamente no ha habido sugerencias o ayudas para resolución o mejora de situaciones./... en general faltan iniciativas...”. Dicha situación, en criterio de este órgano contralor, podría originar que los programas de capacitación no se ajusten de la mejor manera a los requerimientos y necesidades de la administración pública y de sus funcionarios.” (Contraloría General, 2009:23)

Resulta de singular preocupación que no se hayan dispuesto las estrategias y mecánicas necesarias para capacitar y formar a los funcionarios públicos conforme la normativa vigente, de la cual podemos extraer primeramente lo estipulado en los artículos 1 y 2 de la Ley N° 6362 que establece:

“Artículo 1. Se declara de interés público la formación profesional y la capacitación del personal de la Administración Pública en ciencias y técnicas administrativas, como el medio más adecuado para promover el mejoramiento integral de ésta.

Artículo 2. Se establece la Comisión Nacional de Capacitación y Formación, compuesta por el Director General de Servicio Civil, el Director de la División de Reforma Administrativa de la Oficina de Planificación Nacional y Política Económica, quien la presidirá, y un representante del Consejo Nacional de Rectores, así como por todo director de escuela o programa universitario de administración pública o áreas especializadas de ésta, a juicio de OFIPLAN y del Servicio Civil. Esta Comisión tendrá el cargo específico de elaborar o hacer que se elabore un plan nacional de formación profesional y de capacitación del personal de la Administración Pública.

El plan puede ser elaborado directamente por la Comisión o por la secretaría ejecutiva de ésta, o mediante contrato con alguna escuela o programa universitario de Administración Pública. La Comisión

estará adscrita y actuará en apoyo del Ministro-Director de Planificación, quien garantizará las prioridades y directrices de la Presidencia de la República en este campo, como complemento necesario del Plan Nacional de Desarrollo y de la Reforma Administrativa permanente de la Administración Pública.

La Comisión contará, para la programación y control de la ejecución del citado plan, con una secretaría ejecutiva adscrita, orgánicamente, a la División de Reforma Administrativa mencionada, la cual contará con el personal técnico necesario. El Departamento de Entrenamiento de la Dirección General de Servicio Civil formará, técnicamente, parte de dicha secretaría, y se responsabilizará de las tareas que ésta le encomiende expresamente.”

Dichos artículos deben engarzarse ineludiblemente con lo establecido en el artículo 6 de la Ley N° 7454 del Convenio de Préstamo del Tercer Programa de Ajuste Estructural PAE III, el cual estipula:

“ARTICULO 6.- Creación del Fondo de formación permanente de funcionarios públicos Se crea el Fondo de formación permanente de funcionarios públicos, que tendrá como fin la capacitación permanente de los funcionarios del Estado, para mejorar la dotación del recurso humano y la gestión pública, elevar la calidad de los niveles de gerencia media y superior del Gobierno Central, las instituciones descentralizadas y las empresas públicas, de tal modo que se favorezcan la innovación y el cambio rápido, profundo y modernizante y se contribuya sustancialmente a la transformación hacia un Estado moderno y eficiente. Además, persigue establecer las bases de un esquema de entrenamiento permanente para los funcionarios públicos.

El Fondo estará adscrito a la Dirección General del Servicio Civil del Ministerio

de la Presidencia, contará con personalidad jurídica propia y capacidad para adquirir los derechos y contraer las obligaciones que demande el giro normal de su actividad.

Se autoriza al Fondo para constituir fideicomisos con los bancos del Estado y realizar las actividades y las demás inversiones para formar un fondo de capitalización, que abarcará no menos del veinticinco por ciento (25%) de los recursos financieros propios.

El Ministerio de la Presidencia aportará el personal de apoyo administrativo, pero el Fondo podrá contratar, directamente o por medio de un concurso de antecedentes, según corresponda, las consultorías y los asesoramientos necesarios para su mejor gestión.

El Fondo será administrado por una junta directiva de siete miembros, cuya integración la definirá el Poder Ejecutivo así: el Director General del Servicio Civil o su representante, quien la presidirá y será su representante legal; un representante del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica; uno del Ministerio de Trabajo; uno de las instituciones autónomas; uno de las municipalidades; uno de los servidores públicos y otro de las universidades públicas. Los miembros de la Junta Directiva no devengarán dietas ni percibirán ninguna remuneración adicional por su desempeño en relación con el Fondo.”

Notamos igualmente que en nuestro país se da una suerte de desapego entre las Instituciones Públicas (potenciales empleadoras de quienes se forman en las Universidades) y las Instituciones de Educación Superior, quienes más bien deberían a todas luces concretar adecuados convenios de cooperación, para que así las últimas puedan adaptar su oferta curricular en razón de las necesidades y carencias detectadas en la realidad laboral. Sobre esta misma

línea, como bien señala José R. Castelazo para con el caso de México y que consideramos de igual apego a nuestro contexto costarricense:

“Concretamente en el campo de la educación superior, resulta importante revitalizar constantemente la relación entre las administraciones públicas y las universidades, especialmente en lo tocante a las carreras de Gobierno, Ciencias Políticas y Administración Pública y disciplinas afines, con la intención de diagnosticar periódicamente la situación de las instituciones públicas en torno a su capacidad de respuesta a las demandas, necesidades y aspiraciones sociales. El propósito sería adecuar sus planes y programas de estudio, ofrecer seminarios, cursos, talleres, diplomados, especializaciones, maestrías, doctorados, intercambios estudiantiles, prácticas universitarias, y toda la gama de vinculación funcional orientada a enriquecer la profesionalización de los servidores públicos en preparación y de aquéllos que ya están en funciones. Estos vínculos resultan indispensables en la perspectiva de contar con cuadros profesional y vocacionalmente preparados y dispuestos a actuar desde las instituciones a favor del interés general, como ordenan la Constitución, las Leyes y la Ética Gubernamental...” (Castelazo, 2007: 340-342)

VIII. UN PRIMER ACERCAMIENTO AL PERFIL DEL GERENTE PÚBLICO

Nuevamente Jiménez Castro nos presenta su acepción en cuanto a ciertas cualidades que deben ostentar los “Líderes Organizacionales”, la cual nos parece muy acertada para con el hilo conductor que hemos tratado de desarrollar en el presente artículo, específicamente sobre los términos “Gerente Público” y “Líder”, los cuales no necesariamente podremos amalgamar, según detallamos a continuación.

“El líder, para el desarrollo de sus habilidades, debe aprender a observar y a

percibir viendo, sintiendo, probando, registrando hechos, escuchando, discutiendo, notando, buscando, examinando, afinando su consciencia y poniendo especial atención a los aspectos estratégicos. Ese ejercicio frecuentemente le permitirá aguzar su pensamiento, lo cual le facilitará afinar su creatividad, la formulación de hipótesis, el anticiparse a los problemas, definir propósitos y metas, deducir, suponer, pretender, iniciar, pronosticar, declarar, plantear y proponer soluciones, establecer contactos, aseverar y comprometerse.

Estará así en mejor capacidad de planificar con mayor ingenio, idear o desechar opiniones propias y ajenas, programar, aconsejar, prescribir, elegir entre diferentes opciones o alternativas, organizar, experimentar, e implementar lo planificado.

Así llegará a la fase de la acción, que en síntesis es realizar lo previsto, lo definido en políticas, lo establecido en los objetivos, en los planes y en los programas, lo traducido en los presupuestos, todo lo cual debe ser controlado, evaluado y, de ser necesario corregido en lo que se haya separado de las realidades.” (Jiménez, 1992: 28)

Consideramos que el término “Líder”, efectivamente reviste de una posición de responsabilidad e importancia independientemente del campo en que se desarrolle, y a lo largo del tiempo se han sumado mayor cantidad de acepciones y cualidades para con esta figura, sobre todo al enmarcarse en las categorías denominadas *Estilos de Liderazgo*, estableciéndose rangos de acción, por ejemplo:

- Líderes Autócratas
- Líderes Participativos
- Líderes Anárquicos o Liberales

Una vez analizadas las concepciones teóricas que se han referido al estilo de Liderazgo o Dirección Organizacional, más que ceñirnos

en el establecimiento de parámetros hasta cierto punto cajoneros y mutuamente excluyentes, ya que si se es uno, no se es lo otro (si se es Autócrata no se puede al mismo tiempo ser Participativo), proponemos una serie de habilidades o *competencias* que deberían desarrollar las personas ubicadas en los niveles gerenciales públicos, como premisa necesaria para el fortalecimiento de la Administración Pública.

- Conocer y manejar los aspectos legales y técnicos que rigen su Unidad.
- Mantener un comportamiento ético y de compromiso para con los procesos de transparencia en la gestión administrativa pública.
- Velar por el cumplimiento en la elaboración de Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estratégico y Plan Anual Operativo (PAO) según lo establece la normativa vigente.
- Ostentar capacidad de motivación y empatía.
- Capacidad para reconocer, potenciar y/o modificar, según sea el caso, la legitimación social⁹ propia de cada organización.
- Ostentar conocimiento del Proceso Administrativo Público¹⁰ (Dirección, Planificación, Organización, Coordinación, Control y Evaluación).
- Ostentar conocimiento del principio de legalidad que rige a la Administración Pública (Artículo 11 de la Constitución Política y 11 de la Ley General de la Administración Pública).
- Con capacidad de formular Políticas Públicas.

No obstante lo anterior, existen otras que resultan necesarias e incluso deberían estar

implícitas en cualquier Ministro, Presidente Ejecutivo, Director General, Director Nacional y Director Administrativo Financiero (Oficial Mayor)

- Conocimientos sobre la Gestión de Recursos Humanos y el bloque de legalidad propio del Régimen del Servicio Civil
- Conocimientos sobre la Gestión Financiera y el bloque de legalidad que se desprende de la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, así como aquella que emite el Ministerio de Hacienda y la Contraloría General de la República.
- Conocimientos sobre la Gestión de Contratación Administrativa y el bloque de legalidad que se desprende de la Ley de Contratación Administrativa, así como aquella que emite el Ministerio de Hacienda y la Contraloría General de la República.
- Conocimientos sobre la Ley de Tránsito por Vías Públicas Terrestres, la Ley N° 5691, y aquella que emite la Contraloría General de la República, respecto a los activos automotores.
- Conocimientos sobre la Gestión Tecnológica y aquella que emite la Contraloría General de la República al respecto.
- Conocimientos sobre la Gestión de Control Interno y el bloque de legalidad que se desprende de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, Ley General de Control Interno, Ley sobre enriquecimiento ilícito en la Función Pública, y aquella que emita dicho Órgano Contralor.
- Otros de igual necesidad y de “uso diario” en la gestión pública como: normativa sobre Planificación, Salud Ocupacional, gestión de Bienes, sin dejar de lado los pronunciamientos que sobre tales temas emiten las diferentes Salas de la Corte Suprema de Justicia y la Procuraduría General de la República.

Lo anteriormente indicado, se yuxtapone con lo afirmado en la Carta Iberoamericana de la Función Pública sobre los cuadros directivos en su **Capítulo V Consideraciones específicas sobre la Función Directiva**, y procedemos a transcribir lo que nos interesa,

9 Se define como la “*aceptación por el grupo de las normas de conducta por medio de las costumbres, los valores y los antecedentes ya admitidos*”. (Piffner & Sherwood, 1971:274)

10 Tomamos como basamento lo establecido por Meño en cuanto al orden lógico de éste, ya que la fase de Dirección es la que da inicio y dinámica a la plena realización del Proceso, según se desprende de su obra *Administración Pública: Teoría y Práctica*. EUCR, 1986. Pág. 63.

ciertos conceptos que nos permiten contar con un cuadro de fondo teórico-conceptual a nivel incluso iberoamericano para el tema desarrollado sobre profesionalización de los cuadros gerenciales públicos:

“53 Los requerimientos de profesionalidad de la Administración que son consustanciales a la función pública se extienden a la franja directiva o gerencial de los sistemas político-administrativos. Esta Carta entiende por tal aquel segmento de cargos de dirección inmediatamente subordinado al nivel político de los gobiernos, cuya función es dirigir, bajo la orientación estratégica y el control de aquél, las estructuras y procesos mediante los cuales se implementan las políticas públicas y se producen y proveen los servicios públicos. Se trata de una función diferenciada tanto de la política como de las profesiones públicas que integran la función pública ordinaria. La adecuada definición y consolidación de una dirección pública profesional son básicas para un correcto diseño institucional de los sistemas públicos contemporáneos.

56 Ya sea formando parte diferenciada de un mismo cuerpo normativo de función pública, o bien mediante un estatuto específico, las regulaciones de la función directiva deberán incorporar:

- Exigencias de cualificación profesional que definan las competencias precisas para el desempeño de los cargos, así como los medios de acreditación de las mismas.
- Reglas de acceso al cargo que garanticen la profesionalidad mediante la utilización de criterios de capacidad y mérito, haciendo asimismo posible el nivel de confianza requerido en cada caso por la naturaleza de la función.
- Reglas de evaluación y rendición de cuentas, que definan mecanismos de control por resultados, así como los criterios de apreciación de éstos.

- Reglas de permanencia que vinculen ésta a los resultados de la gestión, y establezcan alguna clase de protección frente a la destitución arbitraria.
- Incentivos que estimulen la buena gestión, vinculando una parte de la compensación, así como en su caso la promoción profesional, a los resultados.

Se dice que los líderes de hoy deben ostentar una serie de competencias que les faciliten interactuar con el medio y dirigir con eficiencia el rumbo de las instituciones. Deberán ser estrategas, organizadores y proactivos. Deberán saber de todo un poco, y también identificar todos aquellos aspectos que pueden afectar una organización, estar preparados para enfrentarlos y ser conscientes de que a medida que avanza el tiempo, además de presentárseles en el camino herramientas útiles para sobrellevar cualquier adversidad, pueden aparecer obstáculos que opacan el panorama.

Es en este punto donde los verdaderos funcionarios públicos que están en el camino interminable de la superación para la búsqueda del mejoramiento del Aparato Estatal, deberán demostrar que pueden hacerle frente a todo eso, y dinamizar a su equipo humano para aprender de la sinergia producida entre todos, a fin de aprovecharlo en futuras experiencias administrativas.

IX. CONCLUSIONES

Como bien señaló en su momento Meoño:

“Sabemos que lamentablemente el político tiende a sospechar del técnico en muchos campos; en especial, en éste de la disciplina de la Administración Pública, relativamente de desarrollo reciente, porque este campo de conocimientos plantea el análisis y solución de situaciones muy íntimamente ligadas con las formas tradicionales en que políticos y funcionarios de carrera han acordado –táctica o explícitamente– manejar la cosa pública.” (Meoño, 1980:70)

Más adelante, indica lapidariamente:

“Ha habido una insuficiencia enorme de criterio en cuanto al papel que el administrador público profesional debió jugar en todos estos aspectos. El economista, el abogado, e médico, el ingeniero, han sido los grandes “diseñadores” y directores de nuestras instituciones públicas, y el resultado está a la vista.” (Meoño, 1980:103)

Quisimos incorporar estas citas en nuestras conclusiones, porque reflejan sucintamente nuestra apesadumbrada realidad administrativa. Lo que más nos debiera impactar es que la obra de cita data de 1980 y tres lustros después los problemas son los mismos.

Cada vez que se da un cambio de Gobierno, los jerarcas de turno se presentan con una suerte de desconfianza de lo actuado hasta el momento y, en un afán de dejar “su huella”, en muchas ocasiones desaprovechan los esfuerzos, proyectos e iniciativas que en el pasado han servido de impulsores de un desarrollo nacional y sobre todo de dinamizadores para un engranaje administrativo que en la actualidad notamos anquilosado, no por el paso de los años, pero sí por la recurrente falta de visión, estrategia y coherencia que han ostentado quienes son nombrados en cargos Gerenciales Públicos.

Debemos rescatar la valía que ostentan los funcionarios públicos forjados así desde los niveles más operativos y que con base en su esfuerzo, ética y amor por la “cosa pública”, han logrado mantener la dirección de un barco golpeado, pero capaz de repararse. Estos funcionarios dignos de ser nombrados como Gerentes Públicos Ministeriales, Municipales o en Instituciones Descentralizadas, bien pueden enarbolar la bandera del desarrollo nacional, de la modernización administrativa y de la búsqueda constante de una mejor calidad de vida para los habitantes del país, en tanto que son agentes catalizadores del cambio y de la transformación a la que se ven expuestas las organizaciones públicas, según los fenómenos y tendencias nacionales e internacionales que las presionan para un mejor desempeño administrativo.

Otros autores consideran que la clase política ha sido relegada y arrinconada por una tecnocracia que personalmente no terminamos de denotar. Por ejemplo señala Manuel Rojas Bolaños:

“Hay que señalar, además, que la vieja clase política ha sido también arrinconada por la tecnocracia, que en los últimos veinte años ha ido ocupando la mayoría de los cargos políticos.

...En todo caso, las decisiones políticas se han trasladado forzosamente al plano de lo técnico, con lo cual no solamente se excluye a los políticos o se les subordina al criterio técnico, sino que también se saca de la deliberación pública un conjunto de temas de los que se insiste en que el grueso de la ciudadanía no tiene capacidad de comprensión o criterio para opinar.” (Rojas, 2009:98)

No queremos demeritar totalmente la anterior argumentación, porque sabemos del nombramiento de destacados profesionales y académicos en cargos jerárquicos eminentemente políticos, tal y como en el caso de ciertos Ministros; no obstante, nuestra experiencia en la función pública nos ha permitido ser testigos de que la tecnocracia no llega en demasía y que, por el contrario, continúa el nombramiento de Gerentes Públicos de improviso.

Compartimos totalmente lo que sobre esta misma línea señala Eglé Iturbe de Blanco, en tanto que entronca perfectamente con nuestra argumentación:

“A nuestro juicio y es el enfoque de esta investigación, el Ministro o funcionario público de alto nivel, incluso el Presidente de la República es un gerente público en el amplio sentido de la palabra. Un gerente que sintetiza los diferentes roles que le corresponde utilizando la mayor parte de su tiempo en coordinar y diseñar estrategias para orientar la acción de los niveles subordinados. Los distintos roles que desempeña el funcionario público

son muy diferentes a los de un gerente del sector privado, aunque en las responsabilidades de los mismos se encuentran áreas perfectamente diferenciadas. Para poder cumplir con los diferentes papeles que tiene asignado el gerente público de alto nivel, debe estar dotado de las herramientas y conocer las técnicas necesarias, que deben estar presentes en un gerente, para que puedan ser más efectivo y al ampliarlas pueda asegurar aquello que permita el máximo beneficio a la comunidad con el menor gasto posible.”(Iturbe, 2007:10)

No vislumbramos en la actualidad ánimos, por parte de las fuerzas políticas, por revertir la reforma realizada al Estatuto del Servicio Civil o de concretar otras acciones estratégicas que coadyuven a consolidar una rama gerencial pública de reconocida valía, aún y a pesar de las observaciones que en obras bibliográficas, foros internacionales y en documentos de la Contraloría General de la República han quedado plasmadas.

La desatención incluso a cuerpos legales para lograr un mejoramiento de la capacidad gerencial en la Administración Pública a través de la formación y la capacitación, continúa como espada de Damocles sobre las cabezas de los dirigentes políticos que propugnan (sobre todo) en tiempos políticos, por cambios en la conducción gubernativa, pero una vez que arriban a posiciones de mando burocrático desoyen sus mismos clamores y se decantan por no involucrarse en cambios certeros para con el engranaje administrativo que les corresponde comandar; esto con motivo de su misma incapacidad de reconocer que es través de la formación de Gerentes o Administradores Públicos, que se podrá concretar el desarrollo nacional tan ampliamente buscado.

X. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez L. Partidos políticos y formación política. Periódico La Nación. Martes 17 de marzo del 2009.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). Nueva Gestión Pública para América Latina. Caracas, Venezuela. 1998:10-11.
- Cervantes, O. y Corrales, G. Administración de instituciones públicas, antología (primera parte). —4.reimp. de la 1. ed.— EUNED. San José, Costa Rica 1999: 108-109.
- Contraloría General de la República. Informe de relatoría del X Congreso Latinoamericano y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores. Revista fiscalización y gestión pública Volumen 1. No. 1. Oficina de Publicaciones de la Universidad de Costa Rica. 1994: 9-20.
- Contraloría General de la República. Informe DFOE-SAF-01-2006 “Informe sobre la gestión de MIDEPLAN en el proceso de modernización de la Administración Pública”. San José, Costa Rica. 2006: 1-3.
- Contraloría General de la República. Memoria Anual 2006. San José, Costa Rica.
- Contraloría General de la República. DFOE-PGAA-4-2009 “Informe sobre la función de rectoría en materia de empleo público y la gestión de competencias de la Dirección General del Servicio Civil”. San José, Costa Rica. 2009: 1-23.
- Contraloría General de la República. DFOE-PGAA-IF-65-2009 “Informe sobre la gestión del Estado en materia de empleo público en procura de la eficiencia administrativa”. San José, Costa Rica.
- Fayol. H. Administración Industrial y General. Editorial El Ateneo. Buenos Aires, Argentina 1956: 179-180.
- Hernandez R. ¿Quién gobierna en Costa Rica? Periódico La Nación. Martes 17 de marzo del 2009.

- Iturbe de Blanco, Eglé. Gestión pública de alto nivel en los países latinoamericanos. Conferencia presentada en el IV Congreso Internacional de Recursos Humanos: ¿Hacia dónde van las organizaciones? Prácticas, límites y potencialidades. Revista del Servicio Civil N° 20-21. Dirección General del Servicio Civil. San José, Costa Rica 2007: 10.
- Jiménez, W. Motivación y Liderazgo. Cuadernos del CICAP Serie Material Didáctico No.3. Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública, Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica. 1992: 9-28.
- Marx, C. El dieciocho brumario de Luis Bonaparte. Editorial Anteo. Buenos Aires, Argentina. 1973: 141.
- Meoño, J. Introducción al análisis de la Burocracia Pública. -1 ed. —Editorial de la Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica 1980: 70-103.
- Meoño, J. Administración Pública: Teoría y Práctica. -2 ed. —Editorial de la Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica 1986: 34-71.
- Meoño Segura, Johnny. Teorías Administrativas en América Latina (Perspectivas Críticas. -1 ed.— Editorial Guayacán. San José, Costa Rica 1988.
- Meoño, J. Crisis nacional, Estado y burocracia: pasado, presente...y ¿futuro? o ¿Cómo superar nuestra rígida cultura política? Editorial Tecnológica. San José, Costa Rica 2001.
- Meoño, J. Planteamientos de un especialista en asuntos públicos sobre el proyecto de Ley Orgánica de la Administración Pública. Revista de Ciencias Jurídicas 101 Mayo-Agosto 2003. Universidad de Costa Rica-Colegio de Abogados. 2003: 59.
- Pfiffner, J. y Sherwood, F. Organización Administrativa. -8 ed. —Herrero Hermanos Sucesores, S.A. Editores. Mexico D.F. 1971: 274.
- Rojas-Bolaños, M. Recomposición de la clase política y del sistema de partidos en Costa Rica: ¿Hacia dónde vamos? En ¿Hacia dónde va Costa Rica? Sistema político y escenarios de gobernabilidad democrática para la próxima década 2010-2020: 5 debates sobre el futuro. -1 ed. — Asociación Estudios para el Futuro. San José, Costa Rica. 2009:98.
- Solís, A. Reyes sin corona: rendición de cuentas y evaluación de resultados. -1 ed. —Impresión Gráfica del Este. San José, Costa Rica. 2002: 83-84.