

# *Revista de* **ADMINISTRACIÓN** *Pública*

PUBLICACIÓN BIANUAL DE LA  
ESCUELA GRADUADA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
COLEGIO DE CIENCIAS SOCIALES  
UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO  
RECINTO DE RÍO PIEDRAS

---

VOLUMEN XXIV, NO.  
DICIEMBRE 1991

---

## **JUNTA EDITORA**

Carlos Alá Santiago Rivera  
Beauregard González Ortiz  
José A. Punsoda Díaz  
Juan A. Moldes Rodríguez  
Leonardo Santana Rabell

## **ADMINISTRADOR/EDITOR**

Emérito Rivera Torres

Envíese la correspondencia a:

**Administrador**  
**Revista de Administración Pública**  
**PO Box 21839**  
**San Juan PR 00931-1839**

Las opiniones, juicios o apreciaciones emitidas en los artículos son entera responsabilidad de sus autores y no representan las de la Escuela Graduada de Administración Pública, la Revista o la Universidad de Puerto Rico.

SUSCRIPCIÓN ANUAL: \$4.00 • NÚMEROS INDIVIDUALES: \$2.50 • EDICIONES ESPECIALES: \$5.00 (U.S.)  
Los pagos se efectuarán por adelantado en **GIRO POSTAL** o **CHEQUE** a nombre de: **UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO**.

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO  
ESCUELA GRADUADA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Dr. José M. Saldaña  
**Presidente Universidad de Puerto Rico**

Dr. Juan R. Fernández  
**Rector Recinto de Río Piedras**

Dr. José L. Méndez  
**Decano Facultad Ciencias Sociales**

Dr. Mario Negrón Portillo  
**Director Escuela Graduada  
Administración Pública**

# Revista de ADMINISTRACIÓN Pública

VOL. XXIV

DICIEMBRE 1991

NÚM. 2

	ÍNDICE	Página
	PRESENTACIÓN	v
<b>INTRODUCCIÓN:</b> Propuesta de mejoramiento y principios básicos de la <i>Pedagogía Activa</i> .	<b>NÉSTOR ARBOLEDA TORO</b>	<b>1</b>
Propuesta de modernización y mejora de los sistemas de formación de administradores y gerentes públicos en España.	<b>SOLEDAD CASES GÓMEZ DE OLMEDO</b> <b>y PILAR FABREGAT ROMERO</b>	<b>15</b>
La formación al <i>management</i> : ante todo, una cuestión de <i>saber ser</i> .	<b>MICHEL FIOL</b>	<b>31</b>
Revitalizing Public Management Training in the Americas.	<b>LAWRENCE S. GRAHAM</b>	<b>55</b>
Criterios sobre calidad de la docencia superior: un aporte para la formación de administradores públicos.	<b>LUIS EDUARDO GONZÁLEZ</b>	<b>77</b>
Democratización de la capacitación: asignatura pendiente de las organizaciones.	<b>MARTA MENA</b>	<b>91</b>
Educación gerencial efectiva para administradores y gerentes públicos.	<b>ITA O'DONOVAN</b>	<b>97</b>
Reseña de planteamientos y recomendaciones en torno al tema del <i>Taller de Expertos para Elaborar Propuestas de Mejoramiento de los Sistemas de Enseñanza-Aprendizaje</i> .	<b>CARLOS ALÁ SANTIAGO RIVERA</b>	<b>125</b>
Relatoría: Resumen de acuerdos y recomendaciones del <i>Taller de Expertos para Elaborar Propuestas de Mejoramiento de los Sistemas de Enseñanza-Aprendizaje</i> .	<b>DAVID EDELMAN y NÉSTOR ARBOLEDA TORO</b>	<b>133</b>
Reseña de experiencias significativas en materia de metodología pedagógico-didácticas en gerencia pública.	<b>DAVID EDELMAN y NÉSTOR ARBOLEDA TORO</b>	<b>157</b>
	<b>DIRECTORIO DE PARTICIPANTES</b>	<b>171</b>
	<b>SECCIÓN INFORMATIVA</b>	<b>175</b>



## PRESENTACIÓN

Este número de la *Revista de Administración Pública* recoge todas las ponencias y documentos presentadas en el *Taller de Expertos para Elaborar Propuestas de Mejoramiento de los Sistemas de Enseñanza-Aprendizaje para la Formación de Administradores y Gerentes Públicos*, celebrado en el Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico durante los días del 15 al 18 de octubre de 1991. Este evento de carácter internacional fue auspiciado por el prestigioso *Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)*, la *Agencia Española de Cooperación Internacional*, y el *Proyecto de las Naciones Unidas de Modernización de la Organización y Gestión del Estado*, que asiste al **CLAD** para establecer la *Red Iberoamericana de Instituciones de Formación e Investigación en Gerencia Pública (RIGEP)*. Como sede y entidad coordinadora de tan importante evento actuó la *Escuela Graduada de Administración Pública*, que también forma parte de la **RIGEP**.

Los objetivos del taller de expertos internacionales fueron los siguientes: **a)** identificar las deficiencias y los problemas más significativos en los sistemas de enseñanza-aprendizaje en la formación y capacitación de administradores públicos en Iberoamérica; **b)** discutir y elaborar un inventario de “experiencias exitosas” en la utilización de métodos de enseñanza dinámicos y participativos; **c)** proponer alternativas para incorporar nuevas metodologías educativas en las instituciones de la región; y **d)** asesorar en la conformación de equipos de consultoría para la implementación de las recomendaciones del Taller.

Los profesores participantes en esta actividad provenían de Argentina, Colombia, Estados Unidos, Francia, Inglaterra; Puerto Rico y la Escuela Graduada de Administración Pública fueron representados por los profesores Leonardo Santana Rabell y Carlos Alá Santiago Rivera. El Taller contó además con la participación de David Elderman, Coordinador de Cooperación Técnica del **CLAD**, y Adis Romero, Asistente Técnico de ese organismo, cuya sede se halla en Venezuela. (Ver *Directorio de Participantes*, en la Sección Informativa.

Durante los tres días durante los cuales se celebró el Taller, se discutieron los principales problemas de los sistemas de enseñanza-aprendizaje de la Administración Pública en sus diferentes niveles: licenciatura (bachillerato), estudios graduados, e instituciones gubernamentales de capacitación y adiestramiento para funcionarios públicos. Además de analizar los problemas

mencionados, se presentaron y discutieron algunos casos de experiencias aleccionadoras que nos pueden servir de ejemplo y motivación en la formación de administradores públicos. Entre estas experiencias cabe destacar el proyecto *CÁTEDRA*, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires; el Grupo de *Hautes Etudes Commerciales-Institut Supérieur des Affaires*, de Francia; el modelo de capacitación de gerentes públicos, del Instituto de Administración Pública de España; el programa de educación gerencial y asesoramiento del *Development Administration Group*, de la Escuela de Políticas Públicas, de la Universidad de Birmingham, Inglaterra; el *Programa Regional de Cooperación en Pedagogía Universitaria del Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA)*, de Chile; y el *Programa de Formación Profesional en Administración Municipal*, de la Escuela Superior de Administración Pública, de Colombia.

Debido a la relevancia y pertinencia de la problemática analizada en este Taller de expertos para la educación en Administración Pública en Latinoamérica y el Caribe, para darle mayor divulgación, juzgamos acertado publicar la totalidad de los trabajos presentados en el evento. Al respecto, reconocemos la gentileza del CLAD por haber autorizado su publicación en nuestra Revista.

Esperamos que la difusión de esta experiencia sirva para iniciar una rica discusión que impulse cambios en los vetustos sistemas de enseñanza que aún perduran en muchos centros universitarios de la región. El desarrollo de métodos didácticos más abiertos, participativos, dinámicos y con mayor capacidad para el análisis crítico es un reto a vencer en los próximos años. Estamos confiados que las conclusiones y recomendaciones de este evento, celebrado en nuestra Universidad, sean una aportación significativa hacia el logro de esa aspiración.

Finalmente, deseamos constar nuestro profundo agradecimiento al Dr. Juan R. Fernández, Rector del Recinto de Río Piedras, de la Universidad de Puerto Rico, por el apoyo recibido para la celebración del Taller; a Orlando González Rivera, Coordinador de la Oficina Internacional del Recinto, quien se desempeñó de manera extraordinaria en su función de intérprete durante las actividades del evento; y al personal administrativo de la Escuela Graduada de Administración Pública; especialmente a las Sras. Lizbeth Bey y Albercia Nieves, por su constante colaboración.

*Dr. Mario Negrón Portillo*

*Dr. Leonardo Santana Rabell*

**Nota del Editor:** Las ponencias se han reproducido íntegras, excepto por aquellos aspectos necesarios para conformarlas con el formato de la *Revista de Administración Pública*.