

solución de estos problemas de manera directa, con la creación de las Oficinas de Organización y Métodos, que tienen atribuida la competencia única, de estudiar y proponer las soluciones de los problemas que sobre organización funcional se

plantean en la Administración pública.

En la Administración pública italiana esta preocupación por los problemas de organización es bien patente y los frutos de esta inquietud han de ser grandes.—

J. A. A.

## EFICACIA ADMINISTRATIVA EN HOLANDA 35.047(492)

En el período 1945-50 funcionó el "Centro de Organización y Métodos". Está encuadrado en el Ministerio de Hacienda, concretamente en la Oficina del Presupuesto, y tiene por misión estudiar la posible simplificación y racionalización de la actividad administrativa en todas sus ramas.

Una de las dificultades con que tropezaba la aplicación de los nuevos métodos era el recelo con que se recibían en los demás Ministerios las orientaciones emanadas del Ministerio de Hacienda. Para evitar este inconveniente se crean las "Unidades Departamentales de Organización y Métodos" en todos los Ministerios, excepto en los de Obras Públicas, Asuntos de Territorios de Ultramar y Asuntos Generales (Presidencia del Consejo de Ministros). El anterior Centro General del Ministerio de Hacienda adquiere carácter de unidad interdepartamental ("Oficina Central") con carácter de oficina asesora de las unidades departamentales.

Pero todavía hace falta un nivel supe-

rior, sobre todo para tratar los problemas que se refieren a los funcionarios públicos. El 6 julio de 1953 se crea un Comité asesor de rango ministerial ("Comisión Ministerial para el Servicio Civil"). En este Comité figuran como miembros permanentes el Primer Ministro, el Ministro de Hacienda y el Ministro del Interior (del que dependen administrativamente todos los funcionarios). En la actualidad también forman parte de dicho Gabinete los Ministros de Educación, Transportes y Asuntos Sociales.

El organismo más importante en este campo es uno de carácter técnico, creado posteriormente. Se trata del ADOR ("Comité asesor del Gobierno en materia de organización"). Su función es asesorar a los demás organismos ("Oficina Central" y "Oficinas ministeriales") y preparar las reuniones de la "Comisión Ministerial para el Servicio Civil".

El ADOR está formado por cinco miembros:

Durante el proceso de recuperación que emprendió Holanda después de la segunda guerra mundial, se prestó gran atención al logro de una mayor eficacia dentro de los órganos de la Administración. En este proceso, el autor señala tres etapas bien diferenciadas: 1) creación de un organismo central, 2) expansión o descentralización con la creación de organismos en los distintos Ministerios y 3) orientación más personal por medio de cursos de formación.

- Presidente.
- Representante del Primer Ministro.
- Representante del Ministro del Interior.
- Director del Presupuesto, que representa al Ministro de Hacienda.
- Técnico en organización.

Este quinto miembro tiene reuniones periódicas con los Directores de la Oficina Central y de las Oficinas ministeriales.

Respecto al número de miembros, ya se ha citado el de la Comisión ministerial y el ADOR. Las Oficinas ministeriales tienen un número variable, nunca superior a diez. La unidad interdepartamental (Oficina Central) tiene 17 miembros: un Presidente, un Secretario, cinco expertos generales en organización, tres especialistas en estudio de trabajo, tiempos y movimientos, en diseño de impresos y en automatización, y, por último, siete ayudantes en período de entrenamiento.

#### CURSOS

Recientemente se han desarrollado unos cursos para extender el conocimiento y las posibilidades en la Administración, de las nuevas técnicas de Organización y Métodos.

1.º Cursos de orientación y entrenamiento para funcionarios en problemas de O & M. El curso abarca dieciséis días, a lo largo de tres meses, más dos o tres días, íntegramente dedicados a una conferencia en residencia fuera del centro de trabajo:

Las materias son:

#### *Teoría y práctica de Organización y Métodos*

- Método de organización.
- Dirección de reuniones.
- Normas para entrevistas.
- Normas para redactar informes eficaces.
- Preparación de nombramientos.

- Planeamiento.
- Estructura de organización.
- Jerarquía y dirección.
- Descripción de tareas.
- Estudio de tiempos y movimientos.
- Personal y material necesarios para una oficina.
- Empleo del espacio.

#### *Dirección*

- Tareas de un jefe de personal.
- Dirección de personal.
- Sistemas de remuneración.

#### *Estadística*

##### Muestreo.

2.º Hay otros cursos para funcionarios que ya están entrenados en este campo o que han seguido el curso mencionado anteriormente.

Estos cursos son de más envergadura; incluyen nuevas materias, como Economía, Sociología, Psicología social y Derecho público. Las sesiones están distribuidas a lo largo de un año y se dedican trece o catorce días a cada materia.

3.º Hay un tercer tipo de cursos, o más bien de discusiones en grupo, que tienen lugar, exclusivamente, entre jefes de departamentos que se reúnen una vez cada quince días durante año y medio.

En estas reuniones se da gran importancia a los temas de "Dirección científica" y "Relaciones humanas".

4.º El último tipo es un cursillo muy breve, destinado a jefes en cualquier nivel. Son solamente siete sesiones:

- Tarea de un jefe (1).
- Distribución del trabajo (2).
- Diagramas de procedimiento.
- Planificación e informes (2).