

las primeras etapas de funcionamiento, entre los funcionarios encargados de la instalación haya cierto número familiarizado con la organización del servicio en general, y el tipo de trabajo que se está transformando en A. D. P., en particular.

c) La selección del personal debe hacerse en los términos más amplios posibles, y en la actualidad se ha generalizado el uso de «tests» y la colaboración de la psicología con este fin; la experiencia nos ha aconsejado, no obstante, completar la selección así efectuada con una formación específica preliminar.

4. PROBLEMAS DE ORGANIZACIÓN

El problema principal de la automatización de la Administración pública es el de organizarla, bien «verticalmente» por Ministerios, bien «horizontalmente» con un servicio centralizado que preste su ayuda a todas las dependencias gubernamentales cuando lo necesiten. Hasta ahora se ha impuesto en Gran Bretaña la automa-

ción por Departamentos ministeriales, pero se está estudiando la unificación de algunas operaciones de nómina y estadística, y la utilización de una única instalación por servicios que aisladamente no justificarían económicamente su automatización. A este respecto hay que tener en cuenta que los grandes equipos automáticos son más baratos—por coste unitario de número de datos suministrados por segundo—que los pequeños. En cambio, la centralización de funciones que requieren plantea problema de organización y prioridad y aún a veces dificultades originadas por los distintos criterios de manejo de la maquinaria. Por otra parte, es fácil incrementar el rendimiento de esta última haciendo coincidir las «horas punta» de utilización por una oficina con los «tiempos muertos» de otra, y viceversa. Se ha comprobado que la maquinaria automática puede utilizarse fácilmente con finalidades diferentes, pero es conveniente no abusar de ello y dedicarla en lo posible a funciones no muy distintas.

EL TRABAJO EN LAS COMISIONES INTERNACIONALES

341.16:331.8

La cooperación internacional que se ha incrementado en gran medida después de la segunda Guerra Mundial y los cambios subsiguientes en los campos político, social y económico, entre los que cabe incluir el aumento de radio de acción y de la velocidad de los aviones, han hecho que el

funcionario moderno entre en contacto con mucha más frecuencia que antaño con sus colegas extranjeros.

Han surgido así organismos, comisiones internacionales, dedicados a una gran variedad de temas que van de los problemas técnicos más especializados a las cuestiones políticas y

La revista inglesa *O. M. Bulletin* en su número 3 de 1958 dedica, bajo el título «International Committes», un artículo al estudio de las características que presenta el trabajo en las comisiones internacionales.

económicas más amplias. Estos organismos pueden ser:

- De alcance casi mundial, como es el caso de algunos de los organismos especializados de la O.N.U. (UNESCO O.I.T.-OACI., etc.).
- De ámbito regional, como, por ejemplo, la O.E.C.E. (Organización Europea de Cooperación Económica).
- De extensión aún más reducida.

Pueden reunirse:

- Regularmente, ya sea en un mismo lugar, ya sea en sitios diferentes elegidos de acuerdo con lo establecido en las normas constitutivas.
- Ocasionalmente, cuando surge un problema que exige solución.

Las normas que presiden en general el trabajo en comisión son de aplicación en estos casos. Pero las circunstancias que rodean la actuación de las comisiones internacionales y la naturaleza de las tareas a ellas encomendadas confieren al trabajo en estos organismos ciertas peculiaridades que conviene tener presentes.

1. *Idioma.* — Las dificultades que presenta son evidentes. El inglés y el francés son, por lo general, los idiomas oficiales, y se advierte una tendencia creciente a la utilización del español y el ruso. Es posible que alguno de los participantes en una reunión de carácter internacional no conozca ninguno de los idiomas oficiales. La interpretación suele ser simultánea. Es siempre difícil comprobar la exactitud en la traducción de los documen-

tos y en la interpretación de los discursos.

2. *Factor político.* — Está siempre presente en las reuniones internacionales, aunque aparentemente no tenga ninguna relación con el trabajo de la comisión. Este elemento puede dar origen a oposiciones inesperadas a las propuestas que se presentan en el curso de los trabajos.

3. *Presidencia.* — La elección del presidente está, en cierto modo, determinada por consideraciones lingüísticas. Un miembro de la reunión, cuya lengua nativa sea uno de los idiomas oficiales, puede verse obligado a aceptar la presidencia. Antes de tomar tal medida debe considerar cuidadosamente las ventajas e inconvenientes de la aceptación.

4. *Secretariado.* — Las funciones de secretaría se desempeñan:

- Mediante un organismo de carácter permanente en el que se integra un personal especializado.
- Mediante la elección de ciertas personas que actúan solamente en una determinada reunión.

Un peligro a considerar en la relación con los secretariados permanentes es que éstos, por su propia naturaleza, tiendan a convertirse en centro de poder inclinados a imponer sus propios puntos de vista. Por tanto, hay que controlar sus actividades. Se debe comprobar la exactitud de sus informes y la fidelidad de sus traducciones, especialmente cuando la lengua nativa de alguno de los miembros de la comisión no es ninguno de los idiomas oficiales.

5. *Preparación.* — Es requisito im-

portante siempre que se desee asistir a las reuniones de cualquier comisión internacional.

Se debe pedir instrucciones que sean:

- Amplias, ya que una vez comenzada la sesión serán difíciles los contactos con la Administración propia.
- Flexibles, de tal manera que haya siempre posibilidad de negociación.

El funcionario que se desplaza a país extranjero debe ponerse en contacto con su Embajada o Consulado en el caso de que éstos estén interesados en la misión que debe realizar. Deberán ser debidamente informados de la marcha de los asuntos, ya que pueden prestar ayuda valiosa, y se les enviará copia de cualquier informe que se envíe a la Administración central.

6. *Exposición.* — Debe ajustarse a ciertas exigencias:

- Claridad: hay que evitar toda ambigüedad.
- Sencillez: se debe huir de expresiones complicadas, que pueden dificultar la labor de los intérpretes y la comprensión de los restantes miembros de la comisión.
- Orden: es preciso ordenar debidamente lo que se dice, especialmente cuando la exposición es larga, de tal manera que se pueda influenciar favorablemente al auditorio.

No hay por qué evitar ciertas repeticiones, sobre todo al concluir la exposición.

7 *Oportunidad en las intervencio-*

nes.—En el caso de que las sesiones hayan comenzado ya, el recién llegado deberá esperar lo más posible antes de hacer sus primeras observaciones. Ello le permitirá formarse una idea de sus colegas extranjeros y del tono general de los debates, aspecto éste de gran importancia si se considera que los participantes, en las reuniones de una misma comisión internacional, pueden tener hábitos de pensamiento y normas de conductas diferentes. Por lo tanto, lleva algún tiempo el lograr una cooperación efectiva en el seno de estas comisiones.

8. *Presentación de resoluciones.*— Si un miembro de la comisión desea presentar una propuesta deberá formularla por escrito, de tal manera que la pueda hacer circular en el momento oportuno. En el caso de que el texto fuese muy largo, la presentación deberá hacerse con antelación suficiente para permitir su estudio.

9. *Decisiones.*—En el caso de que deban adoptarse por unanimidad, es siempre posible interponer el veto. Pero una posición negativa sistemática puede hacer que, en casos realmente importantes, no se encuentre el apoyo que se desea.

Para terminar hay que señalar que la imaginación, la amplitud de miras y el tacto son tan necesarios como la firmeza y la paciencia. A estas cualidades hay que añadir una constitución física capaz de soportar las exigencias de un trabajo que no se debe limitar al desarrollo en la sala de reuniones y la capacidad de aprender no sólo de los errores ajenos, sino también de los propios.