

# FORMACION Y PERFECCIONAMIENTO DE LOS EMPLEADOS PUBLICOS EN ITALIA

35.088(45)

Resumen del artículo de SALVATORE LETO, publicado por la revista italiana *La Scienza e la Tecnica della organizzazione nella pubblica amministrazione* (abril-junio 1959, número 2, págs. 218 y siguientes) con el título «Formazione e perfezionamento dei pubblici impiegati».

## 1. PRINCIPIOS Y FINALIDAD.

Los principios que inspiran la formación y perfeccionamiento de funcionarios públicos en Italia están contenidos en la Constitución (artículos 97-1 y 98-1), que establece la necesidad de que las oficinas públicas estén organizadas por ley, en forma que se asegure la buena marcha y la imparcialidad de la Administración, y los funcionarios deben organizarse con miras al servicio exclusivo de la nación.

El Estatuto de Empleados Civiles del Estado ha concretado los principios de la Constitución, exigiendo la dedicación de los empleados públicos para el cumplimiento de los fines de la Administración, para lo que es preciso la existencia de un cuerpo de funcionarios idóneos para el cumplimiento de sus fines.

A tal objeto se ha comenzado a introducir en la Administración criterios de organización técnico-científica del trabajo de las oficinas, para lo que es presupuesto necesario el desarrollo de la capacidad y el aumento del rendimiento del personal, según adecuados sistemas de adiestramiento e instrucción.

## 2. EL ADIESTRAMIENTO PROFESIONAL COMO TÉCNICA DIRECTIVA.

El adiestramiento constituye una de las técnicas directivas porque supone el modo más económico de afrontar objetivos organizativos y se encamina a preparar un cuerpo de funcionarios

y empleados públicos idóneos para servir a la nación de la forma más eficiente posible. Es el instrumento mediante el cual la dirección trata de:

- Fomentar en los funcionarios públicos el conocimiento de las funciones a ellos encomendadas.
- Hacerles ver que son piezas de un gran complejo orgánico.
- Mejorar los conocimientos teóricos, profesionales y técnicos, desarrollando el sentido de colaboración y la capacidad de análisis.
- Promover la efectiva comprensión de las exigencias de coordinación; y
- Facilitar la descentralización de las facultades de decisión y de ejecución a lo largo de la escala jerárquica, eliminando obstáculos y reduciendo errores.

## 3. CAMPO DE APLICACIÓN.

El adiestramiento es una técnica que debe afectar, en primer lugar, a los dirigentes, dada su responsabilidad directiva y organizativa y, en segundo término, a todo el personal, como medio para la instrucción, la formación y el perfeccionamiento.

El adiestramiento no puede estar limitado temporalmente. Conseguida la instrucción, la formación y el perfeccionamiento, hay que actualizar día a día los conocimientos, teóricos y prácticos, adquiridos.

A través del adiestramiento se puede lograr una utilización más armónica del personal.

#### 4. GRADO DE APLICACIÓN.

Normalmente, el adiestramiento comienza con la técnica de formación de los nuevos empleados. Esta formación tiende a estimular en los interesados el conocimiento y la valoración de la naturaleza y fines de las funciones a ellos encomendadas, y de las relaciones existentes entre tales fines y los generales de la Administración (adiestramiento formativo).

El verdadero adiestramiento, el de actualización y perfeccionamiento, comienza con posterioridad. Su objeto es lograr que los funcionarios y empleados adquieran el conocimiento y la experiencia necesaria para el mejor desenvolvimiento de las misiones que deben desempeñar, así como la preparación y la especialización indispensable para su progreso en la carrera.

#### 5. TÉCNICAS DE ADIESTRAMIENTO.

Al decir técnicas de adiestramiento nos referimos a los instrumentos a través de los cuales puede proporcionarse esta formación directiva.

Puede realizarse mediante cursos, coloquios, estudio de casos, conferencias, reuniones, seminarios, etc.

Los cursos de adiestramiento requieren una programación de las necesidades de adiestramiento:

- Del personal de nuevo ingreso.
- Del personal que se ha de transferir en masa a otros servicios o que va a asumir competencias nuevas.
- Del personal que ha de utilizar nuevos medios, nuevas técnicas, nuevos procedimientos o nuevas normas.

También es necesario para los cursos la elección de un método adecuado al tipo de funcionarios que han de asistir: la determinación de la duración ideal, la selección de instructores, etcétera.

#### 6. INSTRUCCIÓN EN EL TRABAJO.

Una técnica particular de adiestramiento, la llamada instrucción del personal en el trabajo, se propone dar a los dirigentes de todos los niveles, y, sobre todo a los de más bajo nivel, un método simple para instruir a cualquier empleado.

Por medio de esta técnica pueden conocer los dirigentes la capacidad o la incapacidad de los empleados, a la vista de las funciones que desempeñan y fijar, convenientemente, un programa racional de instrucción que sitúe a cada empleado en el puesto de trabajo para el que sea más idóneo.

#### 7. LA ESCUELA SUPERIOR DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Fué creada por el Estatuto de Empleados Civiles del Estado para atender a la formación y perfeccionamiento de éstos.

Constituye hoy un instrumento eficaz para conseguir el perfeccionamiento funcional de la Administración pública y su mejoramiento técnico administrativo.

La Escuela ha de organizar cursos de formación para funcionarios en prueba, de perfeccionamiento para empleados de categoría inferior a Jefe de Sección y para funcionarios directivos.

Para facilitar la actuación de la Administración pública en su tarea de conseguir una mayor eficiencia mediante la formación de los funcionarios es necesario que la Administración pública intervenga en los diversos grados del sistema de enseñanza del país, primario, medio y superior; los estudiantes, al tratar de orientar su vida, deben poseer ya una idea de lo que la Administración pública puede ofrecerles y de las ciencias técnicas que les serían necesarias para el mejor servicio del interés público.

M. J.