

LA RACIONALIZACIÓN ADMINISTRATIVA EN FRANCIA

65.011(44)

Resume esta crónica la circular de 12 de diciembre de 1957 (D. O. de 20-12-1957), que constituye uno de los más acabados modelos de disposición oficial sobre racionalización administrativa.

MÉTODOS GENERALES DE TRABAJO

En numerosos casos la productividad de los funcionarios—directamente unida al interés que ponen en su trabajo—podría ser notablemente desarrollada por la adopción en todos los servicios de medidas sencillas, adecuadas para estimular el espíritu de iniciativa y el sentido de responsabilidad. Especialmente interesa llamar la atención de los Jefes de Servicios sobre los dos puntos siguientes:

1.º El control y la supervisión en el interior de los servicios (direcciones, divisiones, etc.) deben ser tan ligeros como sea posible. La intervención de autoridades intermedias, encargadas únicamente de visar y transmitir los asuntos al escalón superior es una de las causas principales de lentitudes administrativas y de ese sentimiento de irresponsabilidad que experimentan numerosos funcionarios. Así muchas Direcciones ministeriales estarán en condiciones de cumplir su misión limitando las jerarquías de sus cuadros a los tres escalones necesarios y suficientes: funcionario especializado, Jefe de Oficina y Director.

2.º Interesa, paralelamente, en los diversos escalones atribuir el máximo de responsabilidad a los funcionarios encargados de instruir los asuntos de su competencia y de preparar las resoluciones. A este fin se recomienda delegar en ellos, tan ampliamente como sea posible, el poder de firma, que constituye el signo mismo de la responsabilidad. En el mismo orden de ideas, la indicación sobre los documentos oficiales de la identidad del funcionario competente y la mención ostensible del nombre de los agentes de los servicios en contacto con el público, resultan adecuadas para personalizar eficazmente las tareas administrativas y para desarrollar entre los encargados de ellas el sentido humano de su función. Este factor de orden psicológico debe ser considerado como esencial.

La aplicación de estos principios depende casi exclusivamente de la iniciativa de los Jefes de Servicios en el interior de cada organización. De los mismos pueden derivarse mejoras sustanciales del clima de trabajo y de la productividad de las oficinas, incluso sin esperar las diversas modificaciones de orden operativo confiadas a las unidades de O. y M.

COMISARIADO GENERAL PARA LA PRODUCTIVIDAD

El Comisariado General para la Productividad, inspirándose en los resultados obtenidos en empresas privadas, ha continuado al mismo tiempo sus estudios en el sector público para buscar las condiciones de aplicación de los métodos susceptibles de incrementar la eficacia del mismo. La Comisión de «Administración y Productividad» tiene principalmente por misión la de buscar la simplificación de las formalidades administrativas y mejorar la acogida y orientación del público. El Comisariado, por otra parte, ha organizado ciclos de estudios teóricos y prácticos destinados a permitir a los diferentes Departamentos especializar algunos funcionarios en cuestiones de organización. Estas enseñanzas, cuyo primer período de sesiones fué inaugurado en 1955, abarca actualmente ocho ciclos por año. (La formación del funcionario abarca un curso de tres semanas de duración y un período de dos meses de trabajos prácticos.) Interesa disponer del mayor número posible de funcionarios formados en los métodos modernos de racionalización del trabajo. Se ha solicitado a los diferentes Departamentos ministeriales que faciliten y estimulen el perfeccionamiento de sus agentes de los cuadros superiores, haciéndoles participar en los ciclos de formación organizados con tal fin por el Comisariado General para la Productividad.

El Comisariado posee, además, un servicio de especialistas, que, a petición de los organismos interesados, efectúa estudios especiales para examinar y promover sobre el terreno las mejoras que puedan aportarse inmediatamente al funcionamiento de servicios determinados. Los resultados, muy apreciables, obtenidos por esta acción directa deben inducir a los organismos públicos a recurrir cada vez más a esta forma, particularmente flexible, de asistencia técnica.

La experiencia adquirida en la materia permite desde ahora al Comisariado General para la Productividad llenar de este modo, en estrecha asociación con la Dirección de la Función Pública, la misión de una oficina central de Organización y Métodos, que consiste principalmente, por una parte, en asegurar la formación de especialistas utilizados por los distintos Departamentos y, por otra, en definir y coordinar sus métodos sobre el plan de las técnicas de la organización.

OFICINAS DE O. Y M.

Existen ya en determinados Ministerios y Prefecturas oficinas de Organización y Métodos (oficinas de O. y M.). Su acción ha resultado eficaz en todos los casos en que su estructura y su posición dentro de la jerarquía administrativa han sido fijadas racionalmente.

La misión esencial de las oficinas de O. y M. es la de proceder al estudio detallado y análisis de todas las funciones a cargo de una unidad adminis-

trativa determinada. Fijan, en función de reglas normalizadas, el tiempo y el grado de especialización necesarios para cada operación, las condiciones para la formación y marcha de los documentos y la articulación de las células administrativas en relación con sus respectivas competencias. Proporcionan a la autoridad de quien dependen las conclusiones y propuestas que resultan de sus investigaciones, tanto sobre el plan de organización interna de las oficinas como sobre el de la simplificación de los métodos y procedimientos.

Para llenar eficazmente su misión, estas oficinas deben reunir dos condiciones:

a) Deben estar constituidas por agentes de una preparación superior y de una capacidad técnica garantizada. A tal respecto los funcionarios que han seguido los ciclos de estudios organizados por el Comisariado General para la Productividad tienen, naturalmente, aptitud para ocupar tales empleos.

b) Deben estar en todos los casos en que sea posible situadas al lado de la autoridad jerárquica más elevada. Para responder a este imperativo, cuando una sola oficina de O. y M. esté constituida para la totalidad de un Departamento ministerial, esta oficina debe depender directamente según la estructura del Ministerio, sea del despacho del Ministro, sea del Secretario general, sea de la Inspección general. Toda otra modalidad de implantación presenta muchos inconvenientes.

Por otro lado, la constitución de una oficina de O. y M. no debe implicar normalmente creación de empleos, ya que no necesitan sino un pequeño número de especialistas, y su acción supone economía de efectivos.

Es, por tanto, indispensable:

1.º Crear en el plazo más breve posible oficinas de O. y M. en los Ministerios y grandes organizaciones administrativas que no estén aún dotados de ellas.

2.º Modificar eventualmente la posición y la estructura de las oficinas existentes a fin de asegurar su plena eficacia.

La Dirección de la Función Pública queda encargada de velar particularmente por la aplicación y puesta en práctica de tales medidas.

OFICINAS DE ORIENTACIÓN, ACOGIDA E INFORMACIÓN

Si las oficinas de O. y M. deben permitir realizar progresivamente en el interior de la Administración modificaciones orgánicas y simplificaciones de funcionamiento, los servicios del Estado deben preocuparse, por otra parte, de facilitar en la mayor medida posible sus relaciones con los particulares. En nuestra época debe evitarse que el público tenga demasiadas pérdidas de tiempo en sus relaciones con la Administración pública. Corresponde a los Jefes de la Administración en este aspecto prevenir y disponer los medios necesarios para asegurar en las mejores condiciones la acogida, orientación e infor-

mación de los administrados y de los usuarios. El papel atribuido a estos organismos no estaría garantizado simplemente por la cortesía o atención de los ordenanzas, conserjes o agentes situados a la entrada de las dependencias administrativas. El usuario debe encontrar en un emplazamiento apropiado una oficina en la que, además de una exposición rápida de los hechos o del objeto de su visita, se le pueda indicar inmediatamente las formalidades que hay que llenar y los servicios a que debe presentarse. En algunos casos estas oficinas pueden incluso resolver asuntos sencillos que no necesiten ningún estudio especial.

Las oficinas de orientación e información responden también al doble objeto de simplificar las gestiones del público y de aligerar la carga de los servicios, que muy frecuentemente son interrumpidos por visitas inútiles, mal orientadas o mal preparadas. Su generalización se inserta en el cuadro de una mejor organización de las relaciones públicas, cuya importancia se afirma cada día más en todas las investigaciones sobre la productividad.