

LA REFORMA  
ADMINISTRATIVA  
EN BELGICA

Resumen de la exposición que sobre el proceso de reforma administrativa realizó el Ministro del Interior y de la Función pública belga, M. Gilson, que se reprodujo en el diario de Bruselas «Le soir» el día 11 de marzo de 1962.

**1. Remuneración**

La reforma administrativa debe comenzarse, declaró M. Gilson, por una «revalorización de las remuneraciones». Para ello no son adecuadas las soluciones individuales o de grupo, sino que deben dirigirse a la totalidad de los funcionarios públicos, y teniendo además en cuenta la evolución de los ingresos de otros sectores de la población.

En la actualidad hay más de 2.500 baremos jerárquicos diferentes en la Administración central, aparte de los baremos de remuneraciones diferentes que existen en los Organismos paraestatales, Administración local, etc. El objetivo debe ser la elaboración de una escala o cuadro general de remuneraciones uniforme y válido para toda la Administración, reagrupando todos los baremos de retribución en unos tipos establecidos según una jaraarquía de funciones.

Se espera que en el curso del presente año 1962 se consigan adelantos en este sentido.

**2. Reclutamiento y selección**

Otro punto importante, dentro de la reforma administrativa, es el del reclutamiento y selección. Se prevé, por ejemplo, la creación de un servicio psicotécnico que facilite la labor de selección, no solamente por los conocimientos y experiencia, sino también por las aptitudes de los candidatos. La uniformidad en este campo se ha conseguido ya en parte, a través de las oposiciones conjuntas para agentes de primera categoría de diversos Ministerios, celebradas a fines de 1961 y que se seguirá repitiendo todos los años.

### 3. Formación

En cuanto a la formación, se ha iniciado el curso para los funcionarios de la primera categoría ingresados en dichas oposiciones, que consta de tres fases:

- Etapa residencial conjunta.
- Etapa a seguir en cada Ministerio respectivo.
- Etapa a realizar en un Ministerio diferente de aquél al que cada uno ha sido afectado.

### 4. Utilización del personal

También se debe procurar una utilización más eficaz del funcionario, para lo cual no son pequeño obstáculo los espíritus cerrados de cuerpo. Se prevé, en contra de ello, un sistema que facilite el mayor intercambio entre los funcionarios de los departamentos y la creación de un fichero de todos los funcionarios del Estado.

Como culminación de todas estas medidas de reformas, se prevé la redacción de un «Estatuto administrativo y pecuniario de la función pública», que podrá estar preparado en el plazo de tres años y recogerá, por tanto, las experiencias obtenidas en estos primeros intentos de reforma.

### 5. Control de los gastos y racionalización de los servicios

Finalmente, es indispensable complementar esta labor con un control eficaz de los gastos y con una mayor racionalización de los servicios, para lo que son necesarios los estudios de organización, iniciados ya con el concurso de expertos en organización del sector privado en los Ministerios del Interior, de la Función Pública, de Sanidad y de Asuntos Económicos.

## ORGANIZACION DEL INSTITUTO DE FOMENTO NACIONAL DE NICARAGUA

En la prensa nicaragüense se publicó recientemente una información sobre las actividades y organización del INFONAC, organismo encargada desde 1954 de la organización del desarrollo en Nicaragua.

El Instituto de Fomento Nacional es una Institución creada en Nicaragua para orientar el desarrollo económico del país. Desde que se fundó, el 8 de enero de 1954, viene realizando una magnífica labor de estímulo a la iniciativa privada. También ha logrado diversificar la producción y darle mayor impulso, especialmente a los medios industriales, agrícolas y ganaderos. El INFONAC está organizado en la siguiente forma:

### CONSEJO SUPERIOR

El Consejo Superior está formado por los Ministros de Estado en los ramos de Economía, Hacienda y Crédito Público, Fomento y Obras Públicas, Agricultura y Ganadería, el Gerente general del Banco Nacional de Nicaragua y representantes de las Actividades Agropecuarias e Industriales del país, así como por un representante del Partido de la Minoría, quien deberá ser agricultor o ganadero. Esta organización permite que las actividades del Instituto, aunque con independencia de acción, se desarrollen en armonía con la política económica del Gobierno y con las tendencias del sector privado.

### DIRECTORIO EJECUTIVO

La dirección y administración inmediata del INFONAC está a cargo del Directorio ejecutivo, el cual está integrado por un representante del Consejo Nacional de Economía, quien lo preside; un delegado de las Organizaciones privadas representadas en el Consejo Superior y dos miembros nombrados por el Consejo Superior, expertos en agricultura y en economía. El Gerente general del Instituto es también miembro del Directorio ejecutivo y es, además, el encargado de ejecutar las resoluciones del Directorio.

Existen también diversos Comités integrados por los varios jefes de Departamentos y presididos por el Gerente general, que procuran dar unidad de acción a las actividades del INFONAC; cabe notar aquí la importancia de tales Comités y la conveniencia de intercambio de opiniones y la discusión conjunta de los problemas de la Institución.

## ORGANIZACIÓN INTERNA

Dependientes de la Gerencia, el Instituto cuenta con los siguientes Departamentos: Departamento Técnico, Departamento de Crédito e Inversiones, Departamento de Ganadería.

a) El Departamento Técnico: actúa como cuerpo asesor en todo aquello que requiera un análisis de tipo técnico-económico, y le está encomendada la preparación de los programas anuales de realizaciones del INFONAC; tiene también a su cargo los estudios e investigaciones de las posibilidades de empresas propias del Instituto o de los particulares, ya sean de carácter agrícola, ganadero o industrial.

Este Departamento se organizó de acuerdo con las actividades que habría de llevar a cabo y su estructura se ha ido modificando y ampliando para ajustarla a las necesidades de la Institución. Actualmente, el Departamento Técnico consta de cinco secciones, con las funciones siguientes:

1) La Sección de Estudios Económicos: asesora al Departamento de Crédito para determinar la factibilidad económica de los proyectos que se someten a su consideración. Además, en cooperación con otras secciones elabora los programas que el Instituto tiene en proyecto llevar a cabo. Esta Sección tiene una subdivisión de estadística cuyas funciones son la recopilación de datos estadísticos de utilidad para el INFONAC.

2) La Sección Industrial: asesora al Departamento de Crédito e Inversiones en las solicitudes de préstamos de tipo industrial, en la parte técnica de estos proyectos; presta ayuda técnica a las industrias existentes e investiga las posibilidades de establecer nuevas industrias.

3) La Sección Agrícola: tiene a su cargo la elaboración de programas de diversificación agrícola y, por lo tanto, estudia y experimenta con nuevos cultivos para determinar su factibilidad económica de explotación en escala comercial. También elabora programas para lograr una mayor productividad de los cultivos tradicionales. Asesora a los agricultores sobre técnicas modernas de cultivos.

4) La Sección de Irrigación: tiene a su cargo el planeamiento de sistemas de riego regionales y asistencia técnica a los agricultores interesados en proyectos de riego individuales. Esta Sección trabaja en estrecha cooperación con la Sección Agrícola.

5) La Sección Ecológica: mediante el estudio de los suelos y las condiciones ambientales existentes determina las zonas más apropiadas para determinados cultivos. Tiene a su cargo el planeamiento y desarrollo del programa de conservación de bosques, que actualmente el Instituto está desarrollando en la costa atlántica del país.

b) El Departamento de Crédito e Inversiones: tiene como objetivo principal el estudio de las solicitudes de crédito y el análisis financiero de las inversiones, así como el control posterior de créditos e inversiones,

Le corresponde, además, la recepción de ahorro, la colocación de bonos, cédulas y otras obligaciones emitidas por el Instituto. Para el desarrollo de sus funciones, el Departamento cuenta con siete secciones, que son las siguientes:

1) La Sección Financiera: en términos generales las atribuciones de esta sección son: promoción del ahorro y establecimiento de nuevos planes de ahorro y estimular el desarrollo de un mercado de valores.

2) La Sección Industrial: cuenta con un asesor industrial; sus funciones son analizar las solicitudes de créditos industriales que se presenten, preparar reportes periódicos de las empresas que han recibido préstamos, o en las cuales ha invertido el INFONAC, y supervisión de los créditos industriales concedidos.

3) La Sección Agrícola: tiene a su cargo la supervisión de los créditos agrícolas y ganaderos, evaluación de propiedades para fines de garantía, determinación de entrega de fondos a los clientes agrícolas, de acuerdo con el desarrollo de los planes de inversiones.

4) La Sección de Cartera y Cobros: tiene encomendada la operación contable de los préstamos e inversiones, efectuar desembolsos de fondos a cuenta de préstamos otorgados, tramitación de cobros a los clientes y custodia de documentos.

5) La Sección de Control de Operaciones: analiza en forma sistemática los estados financieros del Instituto, mantiene control sobre los programas de crédito e inversiones, controla las entregas de fondos por préstamos e inversiones, supervisa las operaciones pasivas del INFONAC con instituciones crediticias internacionales y nacionales y atiende las relaciones con el Banco Central y demás autoridades bancarias.

6) La Sección de Supervisión y Asistencia Contable: verifica con frecuencia los libros de contabilidad de los clientes, da asesoramiento técnico-contable a las empresas relacionadas con el INFONAC.

7) La Sección de Ahorro: tiene a su cargo la parte administrativa del sistema de ahorro, es decir, operación de las negociaciones de ahorro y valores.

c) El Departamento de Ganadería: tiene a su cargo la elaboración y ejecución de los programas ganaderos tendentes a impulsar el desarrollo integral de la ganadería nacional.

Para la ejecución de sus labores cuenta con las siguientes dependencias:

- 1) Sección de Repoblación Ganadera.
- 2) Oficinas Regionales.
- 3) Hacienda modelos Santa Elena y La Pachona.

Oficinas regionales del INFONAC.

Para dar mayor atención a los problemas específicos de algunas regiones, el INFONAC puede establecer, dentro de su programación general, oficinas regionales. Actualmente cuenta con oficinas regionales en tres ciudades y delegados regionales en otras cinco.