



CRONICAS Y NOTICIAS

CRONICAS

1

DEL EXTRANJERO

LOS CURSOS DE FORMACION Y PERFECCIONAMIENTO DE FUNCIONARIOS EN INGLATERRA

35.088.6(45)

Resumen del informe anual
(1961-62) de la «Training and
Education Division» de la H. M.
Treasury.

Durante el período que corre de septiembre de 1961 a agosto de 1962, la División de Formación y Perfeccionamiento de la Tesorería (Training and Education Division), órgano encargado de estas actividades con carácter general en la Administración británica, ha realizado una labor singular, en la que cabe señalar la cooperación interdepartamental conseguida sobre todo mediante la participación en los recursos y otras formas de mutua asistencia, que han hecho posible que muchos centros de formación existentes en los Departamentos hayan podido abrir nuevos surcos, y el incremento en el número de funcionarios que han disfrutado de ayudas para la formación en el extranjero.

Nuevos cursos

En conjunto, la División de Formación y Perfeccionamiento de la Tesorería ha creado en ese plazo cuatro nuevos cursos: «El administrador y el especialista en el Civil Service de Inglaterra», a cuya realización contribuyeron doce Departamentos; «La organización y las comunicaciones», que ha sustituido al «Curso administrativo superior», destinado a los funcionarios de los grados de la clase «Administrative»—la superior en la jerarquía de la función pública inglesa—, denominados «Principals» y equivalentes, curso que, juntamente con los destinados a los funcionarios de los grados «Assistant Secretary» y «Assis-

tant Principal» del pasado año representa la confirmación del nuevo enfoque de los programas para las clases superiores de funcionarios ingleses. Son asimismo dignos de nota el curso piloto para «Inspectores de personal» y el curso para «Instructores de audición», cuyo objeto es capacitar al personal de las escuelas regionales de mecanografía. Por último, se celebraron unas sesiones respecto a los problemas procedimentales de las «Interpelaciones parlamentarias» dedicado al personal de oficinas privadas y sectores de empleados del Parlamento en los Ministerios, al cual asistieron 200 participantes.

Otros cursos han sido reorganizados en su totalidad o en parte. Así, los cursos «Conferencias de dirección superior» y «Técnicas de la dirección» se han convertido en el curso para «Assistant Secretaries» y especialistas equivalentes, llamado «Organización y dirección». El curso para recién ingresados ha experimentado una reforma más drástica. Actualmente está perfilándose la nueva versión del curso para funcionarios que se ocupan de asuntos en materia de personal.

También se han celebrado una serie de cursos interdepartamentales para funcionarios «Executives», los cuales tienen por objeto dar oportunidades a los funcionarios de esta clase administrativa análogas a las ofrecidas a los «Assistant Principals», de la clase superior, con el curso para «Administradores jóvenes», o sea, darles la posibilidad de ampliar sus experiencias e ideas con los colegas de otros Ministerios. Hasta la fecha, los Servicios Sociales, los Departamentos militares y aquellos relacionados con la economía han aceptado organizar cursos de esta clase.

Fomento de la cooperación

Se considera un signo muy significativo que varios organismos reunidos hayan planeado un curso de «Supervisión conjunta», del cual se celebrarán seis cada año, en combinación entre la «Stationery Office», la «Charity Commission» y la «Lord Chancellor's Office».

Se han estimulado los cursos de «Reuniones de instructores», que han demostrado ser muy útiles para concentrar las experiencias e ideas en materia de formación. Estas reuniones han tenido lugar en Manchester y Portsmouth, como representativas de las zonas geográficas donde realizan sus actividades los participantes.

Se han adoptado medidas para fomentar los contactos y las relaciones estrechas entre los centros de formación y la organización, por estimar que, en último término, un centro de formación de personal se mantiene o decae según el servicio que presta a la organización (y, por tanto, al personal), lo cual exige un vínculo efectivo entre sí. El Ministerio de Agricultura, Pesquerías y Alimentación ha publicado un «Manual de formación del personal», con objeto de facilitar a todo funcionario-instructor una guía de primera mano respecto

a dirección, facilidades, procedimiento, etc., en la formación, explicándole su papel como enlace con la organización.

El Centro de Formación de Londres y el regional del Suroeste, ambos dependientes del Ministerio de Trabajo, organizaron una exposición de material de formación que fué visitada en un solo día por unos 200 directivos, mandos intermedios y personal del Ministerio.

Valoración de la formación

Una materia en la que la organización y el Centro de Formación de que se trate pueden cooperar con resultados halagüeños es en la valoración de la formación. Ambas partes tienen un interés indiscutible en estar seguros de que los funcionarios formados adecuadamente son nombrados y en que la formación se orienta en el sentido deseado y es dada en el momento oportuno mediante los métodos más efectivos.

Importancia de los libros para completar la formación

Entre los varios instrumentos de la formación hay el peligro de orillar el libro sin tener en cuenta que los cursos de formación no pueden ser el sustituto del estudio en privado. De las bibliotecas puede sacarse mucha experiencia sistematizada. El Consejo del Servicio Civil para fomentar la Formación ha establecido nuevas normas con objeto de facilitar libros de texto que promuevan la formación de los jóvenes funcionarios. La Biblioteca de la División de Formación y Perfeccionamiento de la Tesorería ha sido catalogada de nuevo y clasificada según el sistema Dewey, la cual, de otro lado, se ha visto incrementada en su sección de estudio del caso y ejercicios prácticos por las aportaciones de varios Ministerios.

Una técnica nueva en materia de formación

Se ha organizado y celebrado un nuevo curso, «Estudio del proyecto», que ya había sido una de las características experimentales de los cursos de nuevo estilo del pasado año, dedicado a *Assistants Principals*. A la inversa que el estudio del caso, que reconstruye un problema y presenta los hechos para todo el grupo, el estudio del proyecto enuncia simplemente un problema común en unas pocas líneas. Un equipo de cuatro o cinco individuos es encargado de que obtenga, tamice y sopesa los hechos; emita juicios de valor y presente los resultados con el mayor provecho. Después se examina al equipo, primero por otros miembros del curso y, después, por la organización patrocinadora, acerca de la adecuación y exactitud de los hechos, sobre la validez de las con-

clusiones y el informe como medio de comunicación. Los «estudios del proyecto» tienen además la ventaja de permitir que los funcionarios adquieran dominio de la vida y problemas ajenos al Servicio y reunirse con sus colegas de igual nivel de la empresa privada, del comercio, entes locales, etc. La técnica de este sistema ha sido ampliamente alabada y es muy popular entre los mismos adiestrados, mas la preparación requiere mucho tiempo y el ejercicio en sí supone una pesada carga para la organización patrocinadora.

Uno de estos estudios del proyecto fué utilizado para valorar una técnica de formación completamente diferente. Entre otros, varios funcionarios expertos en formación de los Departamentos habían expresado su interés en hacer uso de los «Ejercicios de Formación de Decisiones», conocidos a veces como *Business game*. A un equipo de «Estudio del proyecto» de *Assistants Principals* se le asignó la tarea de exponer los hechos sobre esta técnica y de que informase sobre su aplicabilidad en los cursos de formación de funcionarios públicos. Una tarea similar se encargó a un equipo de instructores de los Centros de *training* de los Ministerios. Gracias a la amabilidad de una empresa industrial grande, ambos grupos fueron capaces de participar en esta modalidad de formación y competir con otros grupos procedentes de la empresa privada. Los resultados que alcanzaron ambos grupos fueron muy parecidos, consistentes en que la técnica no era apropiada para los cursos generales de formación de la División de la Tesorería, pero que si se adaptaran convenientemente podrían introducirse con provecho en algunos cursos de formación en *management* de los departamentos, sobre todo cuando hubiera aspectos comerciales en las actividades de aquéllos.

Las ayudas mecánicas en la formación

En la edad de la automatización, sólo cabría esperar que, más pronto o más tarde, el interés se centrara en la enseñanza mediante máquinas. La técnica, en este caso, permite el adiestrado en gran parte sin intervención humana. El aparato puede ser algo así como un libro de texto impreso especialmente y parecido a un aparato de televisión, utilizando una película para presentar el programa educativo en la pantalla. La esencia del sistema es que todo adiestrado avanza a su propio paso, y sus asimilaciones son probadas después. En muchos casos, la máquina explicará los errores y facilitará una repetición del examen. En los experimentos llevados a cabo en pequeña escala, este sistema ha significado un ahorro del 20 al 25 por 100 del tiempo de enseñanza con relación al exigido mediante técnicas convencionales. Es demasiado pronto para decir si esta técnica puede introducirse de un modo general en los cursos de formación de funcionarios de la Administración pública.

Como un ejemplo particular de la aplicación de las ayudas mecánicas a la enseñanza se han examinado los usos posibles de los «Laboratorios de Idio-

mas». Este nuevo método de enseñanza utiliza cintas previamente grabadas en conjunción con las películas. Cada estudiante estudia en una cabina separada, equipada con un magnetofón, micrófono y audiófonos, y la práctica del idioma que realiza es observada por el maestro desde la mesa de control central.

Pensiones y becas

El número de candidatos a las varias becas y pensiones para realizar estudios durante un año ha sido excesivamente reducido, sobre todo por lo que se refiere a la Clase *Administrative*. Las *Nuffield Fellowships* (que han sido obtenidas por la Administración de la misma Fundación para estos fines) han atraído a tan pocos funcionarios que sólo se ha concedido una. A principios de año se dió cuenta del hecho a los Ministros, solicitando de los mismos que animaran a los funcionarios a pedir estas pensiones destinadas a adquirir una formación fuera de Inglaterra. A fines de año se observó una mejoría, que se reflejó en el aumento de las autorizaciones departamentales, sobre todo a *Principals* para seguir los cursos en el *Administrative Staff College*.

En este sentido, se desea modificar radicalmente las disposiciones existentes para la formación fuera del Servicio y efectuar una revisión del Plan de Becarios para ponerlo a tono con los tiempos. Este Plan puede ofrecer a los jóvenes dotados y prometedores del Servicio Civil la posibilidad de llevar a cabo estudios universitarios asistiendo a clases hasta la obtención de un diploma.

Las ayudas concedidas para la formación fuera del servicio excedieron a las concedidas en el año anterior en 4.500 (22 por 100). Con independencia de los Grupos procedentes de la *Commonwealth* y *Revenue*, este incremento se distribuyó entre todos los sectores del Servicio, aunque la parte del león se la llevaron los Departamentos militares. Todas las clases participaron en este aumento, aunque la proporción mayor fué la de los especialistas que estudiaron temas vocacionales. Las clases técnicas estuvieron magníficamente dotadas con 2.869 concesiones extraordinarias.

Con el progreso de la ciencia y los nuevos avances producidos en cualquier campo técnico o profesional, así como la tendencia a que el trabajo sea cada vez más complejo, lo que lleva aparejada la exigencia de una mejor preparación por parte de los funcionarios, no es extraño observar que, aunque los especialistas sólo representan el 20 por 100 del personal no industrial del Servicio Civil, hayan conseguido el 85 por 100 de todas las ayudas otorgadas para estudios subvencionados. Sin embargo, cabe asimismo la posibilidad de un incremento adicional en los estudios fuera del Servicio por parte de los grados administrativos, los cuales, en la actualidad, sólo han obtenido 13 ayudas, y el número de los mismos asciende a 1.000 funcionarios de plantilla. Hay que tener además en cuenta que los nuevos conocimientos y técnicas están también al orden del día en materia de administración y dirección y dependen de

las actividades de algunos departamentos en concreto. Estudios de economía, idiomas, ciencias sociales, etc., pueden representar una significación vocacional mayor.

Visitantes extranjeros

Se ha producido una pequeña reducción en el número de participantes extranjeros en los cursos de formación de funcionarios, que en el período analizado ha sido de 100, frente a 119 en el pasado año. A algunos de ellos que han permanecido nueve meses en Inglaterra se les ha preparado un programa de estudios especial.

Está en estudio la revisión de las facilidades que otorgan las autoridades inglesas a los extranjeros que visitan el país para formarse en materias de Administración pública y materias análogas. En colaboración con el British Council, la Tesorería ha organizado un curso de diez semanas sobre «Finanzas en la Administración Central», en el que se canalizará la afluencia de visitantes extranjeros que desean estudiar el sistema hacendístico inglés. Este curso puede ser el precursor de una serie similar dentro de los cursos anuales del Royal Institute of Public Administration, con ayuda de la División de Formación y Perfeccionamiento de la Tesorería. Desde el otoño, el nuevo Departamento de Cooperación Técnica facilitará la labor para investigaciones y programas de estudio de esa clase.

Fomento de las vocaciones por la Administración

Trátase de la posibilidad para los graduandos universitarios de trabajar en los Departamentos ministeriales durante parte de sus vacaciones, contribuyendo de este modo a determinar si las actividades de la Administración son de su gusto, estimulándoles a presentarse a las oposiciones libres. Si bien la División de Formación y Perfeccionamiento de la Tesorería ha sido la organizadora de este plan y los llamados «visitantes» han asistido a unas sesiones iniciales y finales en la Tesorería, el trabajo mayor ha recaído en los Departamentos. Este es un plan que viene realizándose desde hace varios años, pero que de 1961 a 1962 ha experimentado sensibles mejorías que han sido confirmadas en el Informe Anual de los Comisarios del Civil Service, en el que, al considerar los medios de publicidad utilizados para dar a conocer mejor los puestos de la Administración a los estudiantes de mejores cualidades, se dice: «... algunos de esos medios, sobre todo el que permite a los estudiantes que puedan trabajar una semana en los Ministerios..., ha sido una gran contribución».—G. LASO.