



**NOTAS**

## **ADiestRAMIENTO DEL PERSONAL DIRECTIVO DEL SERVICIO CIVIL \***

35'088.6(42)

Por CARLOS PARAMES MONTENEGRO

**C**UANDO el Centro de Estudios Administrativos inauguró sus actividades en Regent's Park, Cambridge Gate, en el año de 1963, con la finalidad de dar cursos de veinte semanas a jóvenes administradores civiles, estadísticos y diplomáticos, muchos críticos pensaron que se había creado una especie de club privado, reservado para la élite funcional. Se instaló físicamente aparte de la División de Adiestramiento de la Tesorería (hoy Departamento del Servicio Civil), situada en St. Andrew's Place, y se le asignó un director.

Al Centro acudían, dos años después de haber ingresado en el Servicio Civil, jóvenes funcionarios para participar en cursos externos. Por influjo del Informe Plowden se dio especial importancia a la economía. El Centro contaba con su propio «comedor» y salas de estar, con lo que la atmósfera de un club o un colegio mayor se consiguió muy fácilmente. Incluso muchos pensaron que, con toda pro-

\* Sobre datos del *Financial Times* del 24 de diciembre.

babilidad, el Centro crecería hasta convertirse un día en una escuela del Servicio Civil.

Una vez que el Gobierno ha aceptado las recomendaciones de Fulton en favor de un Servicio Civil sin clases, en pro de un mayor número de especialistas y no de generalistas, y de una mayor formación, que podría incluir tal vez la creación de una escuela para el Servicio Civil, el contenido de los cursos en el Centro y en St. Andrew's Place está ya cambiando. Las dos secciones de la División de Adiestramiento se aproximan y, con carácter experimental, se organizan cursos o partes de cursos de acuerdo con el espíritu del informe Fulton.

Quienes criticaban la independencia del Centro eran los primeros en reconocer la profundidad de las enseñanzas impartidas en él. Durante sus primeros seis meses de servicio todos los Assistant Principals participan en un curso sobre la organización del gobierno, de tres semanas de duración. El curso primitivo, de veinte semanas de duración, especialmente enfocado a la economía, se ha convertido en otro orientado hacia los aspectos sociales y económicos de la Administración, que va seguido de cursos complementarios, de seis semanas y carácter especializado. Alrededor de 90 funcionarios asistirán a este curso el corriente año. Los alumnos se familiarizarán con las cuestiones más importantes de la economía, la teoría y la política social, con los métodos cuantitativos utilizados en las ciencias sociales y su aplicación al trabajo del Gobierno. Y, lo que es más importante, aprenderán más acerca de los métodos utilizados en la industria y visitarán empresas con objeto de discutir diversos aspectos de la actividad empresarial con dirigentes a alto nivel.

Dentro del curso se incluyen los conceptos microeconómicos (precios, teoría de la producción y asignación de recursos) y de política económica general (determinación de la renta nacional y nivel de empleos y precios), economía monetaria, comercio internacional y teorías del desarrollo económico nacional. Juntamente con todo esto se estudian otras materias básicas y complementarias: matemáticas, estadística, contabilidad y control financiero, investigación operativa, programación y empleo de computadores. El signo de los tiempos se pone de manifiesto en el hecho de que se ha instalado en el Centro la terminal de un computador para que los estudiantes aprendan a programar los computadores para hacer análisis cuantitativos y utilizarlos en ayuda de las tomas de decisiones, por ejemplo, cuando se trata de llevar a cabo la evaluación de un proyecto de inversiones.

Los principios y los métodos enseñados se relacionan con el trabajo del Gobierno a través de estudios aplicados. Por ejemplo, un curso

llevará a cabo un estudio acerca de las perspectivas del desarrollo de la economía británica. Para ello habrán de utilizar técnicas estadísticas de proyección y precisión, de emplear el computador y de utilizar los conocimientos adquiridos acerca de la balanza de pagos, las teorías del comercio y el desarrollo económico. Esto lleva a estudios ulteriores en el campo del análisis del coste y rendimiento, de los presupuestos en el sector público, en las implicaciones económicas de los sistemas de seguridad social y en el control del gasto público.

Al contestar a una serie de críticas en el sentido de que la escuela del Servicio pueda tener un crecimiento exagerado, el señor Donald Derx, actual director del Centro, señala que cuenta con un pequeño núcleo de *staff* directivo, administradores civiles graduados en economía o matemáticas o personas, como el director de Estudios Económicos, que procede de una universidad. En cada curso participan alrededor de 20 o más economistas y especialistas procedentes de cerca de 15 universidades, escuelas de Administración de Empresas y Centros, aparte de representantes de la industria privada.

Algunas etapas de los cursos se celebran fuera del Centro (en el contexto de un estudio internacional relativo a la CEE, por ejemplo, un grupo puede visitar la sede central del Mercado Común en Bruselas) y son estrechos los contactos con la industria. Los miembros de cada curso tienen conversaciones con representantes de hasta veinte empresas. Para poner un ejemplo concreto diremos que, con vistas a hacer recientemente un estudio de contabilidad financiera y métodos de control, un curso visitó Tecaletit y Standard Telephones and Cables. Más de 200 empresas han sido visitadas durante la realización de estos estudios desde la apertura del Centro, que elogia muy cálidamente la cooperación recibida de la industria.

A partir del próximo mes de abril, y como nueva adición al curso de veintidós semanas, los estudiantes podrán optar entre cinco tipos de estudios complementarios que durarán seis semanas más. Pueden optar entre evaluación de proyectos y control, economía internacional, desarrollo industrial, planificación del medio ambiente, administración social (parte II), de acuerdo con el área en la que probablemente hayan de especializarse en el futuro. Es ésta una clara consecuencia del Informe Fulton. Algunos de estos cursos se celebrarán fuera del Centro. El curso de planificación del medio ambiente se celebrará en un departamento de la Universidad de Sheffield, y el de administración social (parte II), también se llevará a cabo en departamentos universitarios, en gran parte en Manchester y parcialmente en Londres. La mitad del curso sobre desarrollo industrial tendrá como sede el Centro de Estudios en «Management», de Oxford.

La División de Adiestramiento va también a prestar una mayor atención a las necesidades formativas de las personas del grupo de edad de treinta a cincuenta. Para ello se están celebrando cuatro cursos para Principals, de dieciséis semanas de duración, con un temario en el que se incluyen economía; técnicas de decisión y ordenadores, y organización y gestión de personal (aspectos especialmente criticados en el Informe Fulton). En este sector la actividad de formación se incrementará este año en un 50 por 100. En los niveles superiores la División tiene en marcha un programa amplio, a base de seminarios de una semana, cada cual sobre un aspecto específico del «Management», en régimen de internado en Sunnigdale Park, Ascot, o en universidades y escuelas de Administración de Empresas.

Es evidente que el Servicio Civil ha tomado conciencia de la necesidad de elevar su nivel en la formación de su personal. Con todo ello, sin embargo, dado que cerca de 20.000 jóvenes funcionarios están adscritos a este nivel y que los recursos son relativamente limitados, la selección para la formación a largo plazo, que para Fulton debería llegar hasta un año, está destinada a verse restringida, relativamente, a muy poco. Como sucedía en el pasado, los titulados universitarios van a ser mayoría. Con ello crecerá, muy probablemente, la competencia existente para ser seleccionados para el curso largo, que será, tal vez, el camino hacia la cumbre. Y esto servirá para elevar, en general, los niveles en el Servicio Civil y mejorar las relaciones con el público y la industria.