

DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA presenta en este número cuatro temas heterogéneos, pero cuyo denominador común puede hallarse en su carácter eminentemente práctico.

El primero aborda la difícil cuestión de la retribución. Para ello parte el autor del supuesto que la idea de retribución debe abarcar la totalidad de sumandos que por diversos conceptos son causados por la relación de servicio con la Administración. Ahora bien, para que el sistema sea práctico y ajustado a la realidad, se hace preciso analizar en todos sus pormenores los diversos conceptos retributivos existentes, constituyendo unas tablas por grupos de especialidades, por totales de perceptores, por categorías, etc., con lo que se hace posible obtener una interpretación completa de la cuantía, distribución y tendencias del sistema de retribuciones existente. Sobre esta realidad cabe señalar las metas a obtener en un sistema óptimo de retribuciones y los criterios prácticos para hacer posible dicha meta. Todo el trabajo del señor GIMÉNEZ ARRIBAS constituye un documentado proceso para la mejora o reforma de las retribuciones en la Administración, en el que incluso se añaden consejos y normas prácticos a tener en cuenta para asegurar la debida adecuación de la técnica a la realidad.

El segundo tema estudia el método de casos. Es importante dar la atención precisa a este método que tan en boga está en otros lugares —especialmente en los países anglosajones— y que tan poco éxito ha tenido hasta ahora entre nosotros los latinos, mecidos por el regusto de los métodos lógicos que abocan casi siempre a concepciones generalizadoras y universales. Esta tendencia latina promueve construcciones racionales y teóricas que no siempre se hallan próximas a la realidad, que siempre es casuística y particularizada. Por ello, el trabajo del señor DE LA VILLA es oportuno y valioso. Lo enfoca principalmente desde un punto de vista instructivo o docente —para la formación de los funcionarios públicos— y afirma que su utilización sólo es aconse-

jable en organizaciones administrativas de estructura suficientemente desarrollada.

El tercer tema expone un tipo de diagrama —diagrama Louis— para el análisis de procesos administrativos. DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA ha expuesto en números anteriores otros tipos de diagramas, constituyendo el presente trabajo del señor PETIT uno más de los que ya pueden ser considerados serie dentro de nuestra revista. El diagrama Louis relaciona fundamentalmente en la representación gráfica a los puestos de trabajo con el tiempo y constituye un instrumento magnífico para reformar los procesos de trabajo, dándoles mayor agilidad al permitir detectar los tiempos de espera o demora fácilmente evitables.

El cuarto y último tema estudia el control administrativo desde el punto de vista del funcionamiento interno de la unidad administrativa. Controlar es uno de los cinco infinitivos de FAYOL que se estiman esenciales para la buena organización administrativa. En efecto, al mando no le basta programar, organizar, ordenar y coordinar, si no se ayuda del control que coteja y critica las realizaciones. El señor FONTIVEROS se ocupa especialmente de destacar en este tema los métodos usuales de control, y haciendo una amplia interpretación de los mismos, estudia la delegación, las directrices, las reuniones, las comunicaciones, las inspecciones y la asistencia. En conclusión, es éste uno de los temas más sugerentes de la moderna ciencia de la Administración.

DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA presents in this issue four articles of different nature but with the common feature of their practical orientation.

The first one approaches the difficult question of compensation. The author starts from the assumption that the scope of compensation must include all factors resulting from the service relationship between public employees and the state. But a wage system really feasible and consistent with reality must rely upon a detailed analysis of the different compensation factors, and on a corresponding breakdown of the wages on the basis of occupations, number of salaried people, categories, etc. Only in this way a complete interpretation of the amounts, distribution and trends of the existing compensation system would be possible. This analysis would allow to fix the goals of an optimum wage structure, as well as to formulate the policies for arriving at such goals. Mr. GIMÉNEZ ARRIBAS's paper constitutes an accurate document for the improvement or reform of the wage structure in the civil service, giving on the other hand some directives for making technique consistent with reality.

The second article is a discussion of the case method. It is important to give adequate consideration to this method, so universally accepted in the Anglo-american area but little successful till now in the Latin countries, whose marked affection for logical thinking leads mostly to generalizing and universal conceptions. This Latin tendency encourages rational and theoretical constructions, which not always are consistent with reality—casuistic and particularized in itself. Mr. LA VILLA's article is, therefore, opportune and valuable. He focuses the subject mainly from a point of view of teaching—in connection with Civil Service training—and contends that this method can only be useful in public administrations adequately developed.

The third article presents a type of process chart—diagramme

Louis—*for analysis of clerical work flow.* DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA has presented in previous issues other types of process charts. This article by Mr. PETIT constitutes, with other articles about the same topic, a true series in our periodical. The Diagramme Louls presents graphically a relation between working positions and the course of time, and represents a major instrument for improving work processes, as it allows a good detection of delays avoidable.

Fourth and last article discusses administrative control from the point of view of the internal machinery of organizational units. To control is one of FAYOL's five infinitives, deemed essential in a good organization. For the management it is not enough to plan, to organize, to command and to coordinate. It needs control, in order to verify and judge the effectiveness and value of actions. Mr. FONTIVEROS discusses specially the usual control devices. In a broad concept of them, he considers delegation, policies or directives, conferences, communications, auditing and assistance. To conclude, this is one of the more suggesting topics of the modern administrative science.