

*DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA* presenta como primer tema de este número un trabajo de singular interés. Hace referencia a la organización jerárquica y sus limitaciones.

Toda organización consta de una serie de elementos constitutivos (puestos jerarquizados) que pueden representarse gráficamente por una pirámide o triángulo. Si la base (puestos) de este triángulo es ancha, los escalones (jerarquía) para subir hasta el vértice serán pocos, pero amplios; mientras que si la base (puestos) es estrecha, la figura se estira y harán falta bastantes más escalones (jerarquía) para llegar hasta el vértice.

¿Qué tipo de triangulación requiere la organización más perfecta? Desde luego, el estiramiento de la figura mediante la intercalación de gran número de escalones jerárquicos no es conveniente si se exceden ciertos límites, pues se produce inevitablemente gran rigidez en la organización, y graves dificultades de comunicación entre los escalones superiores y los inferiores. En definitiva, ninguna organización, por grande que sea, debe exceder de veinte escalones jerárquicos y, desde luego, suele bastarle con menos de diez.

Ahora bien, el achatamiento de la figura mediante la supresión excesiva de escalones jerárquicos tampoco es conveniente, pues la capacidad de control del jefe es limitada; podrá controlar dentro del escalón inmediato inferior a tres (cifra ideal en las organizaciones administrativas), cinco, siete y hasta algún puesto más si se trata de funciones muy homogéneas. En definitiva, ninguna organización, por grande que sea, debe exceder de veinte puestos por escalón jerárquico y, desde luego, suele bastarle con un máximo de cinco.

Combinando el límite óptimo de crecimiento horizontal (tres puestos) con el límite óptimo de crecimiento vertical (seis escalones jerárquicos), resultará una triangulación con capacidad para trescientos sesenta y

*cuatro puestos jerarquizados, que son: un director general, tres jefes de sección, nueve jefes de negociado, veintisiete oficiales administrativos, ochenta y un auxiliares y doscientos cuarenta y tres subalternos.*

*Cierto que este triángulo regular, prácticamente equilátero, no se da nunca en la realidad. Pero es importante concluir con que la extensión horizontal y vertical de las organizaciones debe ser de tal forma equilibrada que tienda siempre a la regularidad geométrica del triángulo equilátero.*

*El trabajo de nuestro Jefe de Redacción ALFARO sigue esta pauta y finaliza con interesantes consideraciones en torno a la normalización de la extensión horizontal y vertical de las organizaciones administrativas españolas a la luz de la Ley de Procedimiento administrativo.*

*El tema segundo también reviste indudable interés, aunque no es tan nuevo en DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA, puesto que reiteradamente se han venido publicando trabajos sobre planificación. El presente tema de don JUAN MAHILLO es una aplicación práctica de las técnicas de la planificación a la Administración local.*

*Por último, el tercer tema corresponde a don LUIS BLANCO DE TELLA. Aun cuando en principio pudiera parecer, por su título, que se trata de un trabajo exegetico del artículo 78 de la Ley de Procedimiento administrativo, lo cierto es que dicho precepto es motivo para plantear toda la problemática de las comunicaciones transversales dentro de la teoría de la comunicación en las organizaciones.*

*DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA* presents, as first article of this issue, a paper particularly interesting about the limits of the scalar chain.

Every organization is made up of a number of elements (graduated positions), which can be presented graphically in the shape of a pyramid or triangle. If triangle's base is long, the number of service levels from top to bottom of the triangle will be limited, but each level itself will be wide. The base being narrow, the figure gets a stretched shape, as a greater number of levels is necessary to reach to the top.

What kind of triangle is required in an optimum type of organization? To stretch the figure by means of inserting a great number of service levels is not advisable when a certain limit is gone beyond, because the organization becomes too rigid and serious troubles originate in the communication between the upper and the lower levels. Therefore, an organization, however big it may be, should never exceed a number of twenty levels; in practice, less than ten levels is enough.

But, on the other hand, a too flat figure, resulting from the suppression of too many levels, is also unadvisable, as the ability of leaders in what concerns control is limited: he can control in the next lower level three (the ideal figure in administrative management units), five, seven or even more if tasks are homogeneous. That means that an organization, however big it may be, should never embrace more than twenty positions in each service level, the normal case being that a maximum of five is enough.

If the optimum horizontal span (three positions) is combined with the optimum vertical length (six levels), the result will be a triangle comprising three hundred and sixty-four graduated positions: a Director General (Chief of Bureau), three Division heads and nine unit heads; twenty-seven officers, eighty-one clerks and two hundred and forty-three messengers and janitors.

Such a triangle, practically equilateral, never exists in reality.

*Nevertheless, a conclusion might be drawn in terms that the horizontal and vertical scope of organizational structure must always tend to the geometrical harmony of an equilateral triangle.*

*The article of our editor-in-chief, Mr. ALFARO, follows this pattern and ends with some interesting considerations about the standardization of the horizontal and vertical scope of the structure in Spanish Government organizational units, on the basis on the Ley de Procedimiento administrativo.*

*Second article is also of a great interest, although its subject is no novelty in DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA, which has repeatedly presented articles about planning. This article, by Juan MAHILLO, is a practical application of planning techniques to local Government.*

*The third and last article corresponds to Luis BLANCO DE TELLA. At a first sight, this article could be deemed an interpretative discussion of section 78, Ley de Procedimiento administrativo. But there can be no doubt that this provision gives occasion to a full discussion of transversal communications within the framework of communication theory.*