

*El entrenamiento en la realización de proyectos y el estudio de casos*, por JOHN SARGENT. «Public Administration», págs. 353 a 367, volumen XXXVIII, invierno de 1960.

Las Escuelas de Administración recurren al método de casos para entrenar a sus alumnos—en especial los de Organización y Métodos—en la realización de planes y proyectos de reforma. Existe hoy la tendencia a realizar estos estudios sobre casos reales, de modo que el contacto con los problemas es más próximo, y estas soluciones pueden ser, además, empleadas en la práctica.

Se expone en este artículo uno de estos estudios realizados por el Royal Institute of Public Administration inglés sobre los servicios de concesión de casas construidas por el Municipio y los procesos para la admisión, registro y concesión de peticiones de alojamiento. Se reproduce en un apéndice uno de los ejercicios presentados por los alumnos de Organización y Métodos, que en la práctica fué adoptado por la Municipalidad interesada, para abreviar ciertas fases del proceso.

★

*Una burocracia en transición: la de Nigeria independiente*, por el Profesor TAYLOR COLE. «Public Administration», págs. 321 a 327, volumen XXXVIII, invierno de 1960.

Artículo informativo, en el que se exponen los problemas que son ya típicos de toda reorganización de la Administración de un Estado reciente-

mente independizado. La sustitución del Gobernador general por el primer Ministro, y de los demás cargos de la Administración Colonial por los de la Administración federal del nuevo país, van unidos en este caso con los que plantea el predominio del Norte—mulsulmán—frente al Sur—de raza negra.

La sustitución de funcionarios fué iniciada desde el final de la segunda guerra mundial con un pequeño plan para ir cubriendo los puestos de los niveles administrativos superiores con indígenas. En 1952 se creó una Comisión, y en la actualidad se intenta armonizar el deseo de «nigerizar» la Administración con el de resolver el problema que Gran Bretaña tiene planteado con el personal de su Colonial Office.

★

*El Ombudsman*, por BRIAN CHAPMAN. «Public Administrative», págs. 303 a 310, vol. XXVIII, invierno de 1960.

El autor de «The Profession of Government» estudia las figuras del *Ombudsman* o comisario parlamentario sueco y danés, marcando las diferencias que entre uno y otro existen. A continuación pasa a considerar las posibilidades, dificultades y peligros que presentaría la creación en Gran Bretaña de una institución afín.

Las voces que en Gran Bretaña—e incluso en Nueva Zelanda—se han levantado en pro de esta innovación se fijan sobre todo en el modelo danés. El autor de este artículo no cree que su creación fuera muy útil en países

anglosajones, ya que podría constituir una rémora para los administradores de niveles bajos, mientras que nunca podría entender de cuestiones «políticas». Considera que en cierto modo la institución del comisario parlamentario pone de manifiesto una cierta debilidad del Poder legislativo, que no puede controlar al ejecutivo «desde su propia sede».

★

*Organización y Métodos*, por J. PORFIRIO CRISTALDO. «Revista de la Escuela de Paraguay de Administración Pública», págs. 16 a 21, vol. I, número 3, diciembre 1960.

Se exponen con claridad en este trabajo los conceptos ya clásicos de Organización y Métodos, primero, desde un plano teórico, y luego, fijándose en los problemas que su aplicación práctica plantea. Finalmente se recogen las cinco etapas que supone todo proceso de mejoramiento de la organización o métodos de una empresa, y que son:

- Reunión de datos.
- Análisis de los mismos.
- Planteamiento de la nueva organización o métodos.
- Informes y recomendaciones.
- Ejecución con la práctica.

★

*La reforma de la Administración en Finlandia*, por J. UOTILA. «Revista Internacional de Ciencias Administrativas», págs. 65 a 70, vol. XXVII, 1961, núm. 1.

El proceso de reforma administrativa en Finlandia, iniciado después de la segunda guerra mundial, se ha desarrollado en dos planos principalmente:

Por una parte, la consolidación de la seguridad legal administrativa, que

se refleja en la mejora de la organización de las jurisdicciones administrativas desde el nivel inferior hasta el Tribunal Administrativo Supremo; la consagración y racionalización de los recursos jerárquicos, y la reglamentación de la publicación de los actos administrativos y de los documentos internos.

El otro de los aspectos de la reforma ha sido el de reorganización y racionalización de la Administración pública, en la que colaboran una serie de Comisiones *ad hoc* y la Sección de Organización y Métodos del Ministerio de Hacienda. En un plano más general, el Gobierno creó, en 1955, un Comité de Reorganización, que desde 1958 ha presentado ya varios informes sobre esta materia.

En dominios más específicos hay que señalar la Comisión que estudio la reforma provincial de 1953 a 1955 y los estudios que se han dedicado a la actividad económica del Estado y al régimen de las empresas públicas.

★

*La incorporación de los universitarios al trabajo*, por ROBERT D. GARTON. «Personnel Administration», págs. 10 a 17, enero-febrero de 1961.

El cambio que supone el paso de la vida universitaria a la profesional es estudiado por el autor de forma detallada. En su opinión, y por las razones que expone, los desajustes y frustraciones que se dan en estos procesos de asimilaciones han de ser imputados no sólo al propio interesado, sino también a otros factores, como son:

- Falta de preparación en la Universidad, donde los profesores prefieren atraer a los mejores alumnos hacia la enseñanza y la investigación que prepararlos para la vida profesional.

- Las frustraciones iniciales, provocadas por el cambio de vida, al que se une, a veces, el traslado a una ciudad nueva, el matrimonio recién contraído y otras causas que, en conjunto, suponen una radical transformación del panorama vital del individuo.
- Inadecuación de los programas de entrenamiento, en los que no se tienen en cuenta estos factores y se juzga a los recién llegados con moldes que sólo sirven para los veteranos.
- El trabajo en sí, con su cambio de horario respecto al del estudiante, la necesidad de tomar decisiones rápidas, la responsabilidad, a veces excesiva, y otras insignificantes, en relación a las ambiciones del interesado, etc.

★

¿Retiro a una edad fija o variable?, por JACK F. RHODE. «Personnel Administration», págs. 18 a 22, enero-febrero de 1961.

Se ataca en este artículo el sistema de edad fija de retiro—sesenta y cinco años—que usa la Administración americana y que es copiado en cierto modo por la industria y empresas privadas. En primer lugar, este límite fijo va en contra de las ideologías que consideran al hombre como radicalmente desigual. Al igual que se selecciona normalmente al más adecuado para un cargo, abstracción hecha de la edad, se deberá seleccionar atendiendo a las cualidades personales a quienes deben seguir o ser retirados del servicio. Este trato desigual no será, en todo caso, más humillante que lo son hoy las demás distinciones de sueldo, empleo, que existen a lo largo de la carrera administrativa.

Por otro lado se apunta la posibilidad de encontrar otros puestos de trabajo para aquellos que deseen seguir en servicio activo, al igual que se buscan tareas «en tierra» para los pilotos civiles que no pueden seguir volando, etcétera.

★

*Las relaciones humanas en el sistema fiscal*, por MICHELE CALIMERI. «Relazioni Pubbliche», págs. 32 y 33, número 3, marzo 1961.

Entre la Administración pública y el administrado existe en ocasiones una barrera de incomprensión que se hace mayor cuando el administrado es un contribuyente que ha de satisfacer sus impuestos a la Hacienda. Incomprensión y absolutismo, por un lado; recelo y ánimo de engaño, por el otro.

Se exponen, a este respecto, las funciones que un buen mecanismo de relaciones públicas puede realizar en este campo.

Respecto al contribuyente:

- 1) Informarle y tenerle al corriente de sus deberes.
- 2) Formar en él una «conciencia fiscal».

Respecto a la Administración:

- 1) Que ésta vaya al encuentro del ciudadano y no a la inversa.
- 2) Que considere la información al público como un deber primario.
- 3) Que sus comunicaciones con los contribuyentes sean siempre justificadas y razonadas.
- 4) Simplificar procesos de recaudación al máximo.
- 5) Procurar establecer relaciones basadas, por ambos lados, en la buena fe.