

clientela política, mal evidente pero inevitable. El remedio más eficaz para luchar contra esta presión política sería, sin duda, el hacer asumir a personas no comprometidas políticamente la responsabilidad diaria de la gestión administrativa.

Esto no significa reducir el poder de los órganos políticos de la Administración, ya que aparte de la posibilidad de revisar los actos de los inferiores en la vía de recurso, quedarían más libres para dedicarse a las propias funciones directivas, en las que, en definitiva, radica el verdadero poder; pro-

moción de reformas legales, planes de actuación del organismo, redacción de directrices para los inferiores, etc.

Pueden darse conflictos entre el superior político y los jefes inferiores, pero éstos pueden ser resueltos con cierta facilidad, ya que el jefe superior tiene siempre la posibilidad de la sanción y de la corrección del subordinado que frecuentemente no se ajusta a sus directrices, y el subordinado se siente menos inclinado a la complacencia del superior, porque sabe que él mismo responde de sus decisiones y que ha de ser juzgado por ellas.

## UNA NUEVA INTERPRETACION DE FAYOL

La obra básica de Henri Fayol, *Administration Industrielle et Générale* (Paris, 1916), ha sido traducida dos veces a la lengua inglesa—en 1929 por Coubrough y en 1949 por C. Storrs—. La segunda traducción, con un excelente prólogo de Lyndall Urwick, es la que ha tenido verdadera difusión en el mundo de habla inglesa bajo el título de *Industrial and General Management*. A juicio de M. B. Brodie, profesor del Administrative Staff College de Henley-on-Thames, esta segunda traducción presenta a Fayol fundamentalmente como un tratadista de administración industrial, mientras que una comparación atenta entre dicha traducción y el original francés revela una concepción mucho más amplia de la administración. La comparación toma como punto de referencia algunos

Extracto del trabajo publicado por M. B. BRODIE con el título de *Henri Fayol: Administration Industrielle et Générale — a re-interpretation* en «Public Administration», vol. 40.

términos concretos, de un dudoso valor representativo.

1. En el capítulo III de su obra Fayol examina la razón de por qué la administración no es enseñada en las Escuelas Politécnicas, llegando a la conclusión de que tal razón estriba en la ausencia de una doctrina administrativa consagrada (*une doctrine administrative consacrée*). El traductor inglés vertió *doctrine* por *theory*, siendo así que el término francés tiene un contenido evidentemente mucho más amplio.

2. En el prefacio del propio Fayol a su obra se habla del papel que desempeña la administración en el *gouvernement des affaires*. También la versión de Storrs peca de limitada, ya

que la expresión que utiliza—*business management*—es mucho más restringida.

3. Lo mismo sucede cuando sugiere a los *grands chefs* que concreten su experiencia y en base de la misma formulen unos principios sólidos de administración. La versión inglesa traduce la expresión por la de *industrial leaders*, lo cual no corresponde en modo alguno al concepto fayoliano, comprensivo de la actividad administrativa del sector público.

4. Tampoco puede traducirse la expresión *forte culture générale*—como cualidad que debe poseer un administrador experimentado, aparte de buena salud, vigor mental, atributos morales—por la inglesa de *sound general education*. Considera Brodie que el concepto de *culture* comprende más que la mera educación—idea más formal o adjetiva.

5. Los conceptos de previsión y jerarquía están también indebidamente tratados en la versión de Storrs. *Prévoyance* no puede traducirse por *look ahead* ni tampoco por *planning*, sino por *foresee*—que hace referencia propiamente a una primera o previa fase de la planificación, ya que ésta, en cuanto proceso, requiere como primera fase una «previsión», en el sentido de enjuiciamiento general de la situación de hecho.

En cuanto a la noción de jerarquía,

la expresión inglesa *scalar chain* no es tampoco del todo exacta. Estima Brodie que la versión inglesa no se ha hecho cargo debidamente de la exacta entidad de los conceptos de autoridad y responsabilidad.

6. Finalmente, el título de la obra está traducido por *Industrial and General Management*. La expresión «general management» posee, según afirma Urwick, un sentido algo ambiguo. Por ello sería mejor el título de *Business and General Administration*.

\*

Sin duda alguna, las imprecisiones de la traducción inglesa de C. Storrs restringen el concepto de «administración». Si Fayol quiso construir una ciencia cuyo objeto lo constituyera una técnica o actividad de índole formal o instrumental, aplicable a cualesquiera esferas de acción, la versión inglesa en cuestión restringe su aplicación a la esfera de la industria privada.

Brodie llega más lejos en su crítica de la traducción de Storrs, afirmando que las diferencias de apreciación que destaca derivan de una actitud básica empirista del traductor, en conflicto con la actitud cartesiana o racionalista, unificadora del concepto de administración, profesada por Fayol. Sin embargo, es una afirmación que sólo puede acogerse con reservas.—MANUEL HEREDERO,