



ESTUDIOS

LA ORGANIZACION DEL CONTROL DE LA ADMINISTRACION EN FRANCIA*

Por **BERNARD GOURNAY**

Sumario: a) MÉTODO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS. — b) CENTRALIZACIÓN DE LAS INFORMACIONES ESTADÍSTICAS O CONTABLES. — c) VISITAS SOBRE EL TERRENO: 1. Controles a priori. 2. Controles a posteriori.

EL control es el conjunto de operaciones por las cuales los órganos dirigentes de una administración y, en general, de todo conjunto organizado se aseguran de la buena marcha de los servicios y de las unidades de trabajo bajo su mando.

La función de control, que está estrechamente ligada con el ejercicio de la dirección, consiste en asegurar la correcta aplicación de las decisiones, ya sean éstas órdenes o directrices, principios o normas, presupuestos o programas. «En una empresa —escribe Fayol— el control consiste en verificar si todo ocurre conforme al programa adoptado, a las órdenes dadas y los principios admitidos.»

* Este trabajo forma parte de un ciclo de conferencias sobre Ciencia de la Administración, celebrado en la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP) los días 12, 13 y 15 de diciembre de 1966, dentro del Programa de Cooperación Técnica de la OCDE.

En las organizaciones pequeñas, públicas o privadas, el control se efectúa de una manera natural, y él, o los dirigentes vigilan sin intermediarios el trabajo de todos.

En los conjuntos orgánicos de gran volumen los dirigentes no pueden asegurar por ellos mismos la puesta en marcha y la realización de las decisiones que han sido adoptadas. En la empresa industrial, con una administración de vastas dimensiones, las operaciones de ejecución son demasiado numerosas y demasiado dispersas para que pueda ser de otra manera. La desconcentración del poder de decisión en los escalones de base hace, a la vez, necesario y difícil el ejercicio del control.

En el seno de estas organizaciones el control puede operarse de cuatro formas.

a) Método de la rendición de cuentas

Dirigentes colocados en la cúspide de la pirámide solicitan de agentes situados en los diferentes escalones de actuación que den cuenta de la manera en que se dedican a sus tareas. La redacción de estos informes puede tener lugar cada vez que una operación, cualquiera que sea su importancia, ha sido realizada. Puede hacerse de manera periódica todos los meses, todos los años, etc.

En la Administración francesa este método ha sido durante mucho tiempo muy utilizado y da, en gran número de casos, resultados satisfactorios. Pero, sin embargo, no es suficiente para asegurar un buen control de la actividad de los servicios. Los funcionarios a quienes se les pide redactar estos informes no lo hacen siempre, bien porque no tienen tiempo o bien porque no ven la utilidad de realización de tales informes.

Cuando los informes son excesivamente técnicos no poseen las cualidades de claridad y de precisión, sin las cuales la revisión de cuentas es difícilmente utilizable por los escalones centrales. Además, las informaciones contenidas en los informes se presentan, con frecuencia, de manera tendenciosa; el deseo de justificarse es superior al de informar exactamente con claridad y realismo a la autoridad superior.

b) Centralización de las informaciones estadísticas o contables

Este modo de control consiste en imponer a los escalones de base la obligación de llevar estados o ficheros destinados a permitir el registro de informaciones brutas, que son normalmente las de carác-

ter cuantitativo. Las informaciones así recogidas son objeto de totalizaciones o centralizaciones periódicas para las que se utilizan, cada vez más a menudo, materiales modernos de transmisión y tratamiento de la información.

El control así realizado tiene ventajas, pero no puede ser más que cuantitativo, y, por otra parte, es insuficiente, en la medida en que no permite asegurar que las cifras de base reflejen con fidelidad la realidad.

c) Visitas sobre el terreno

En esta fórmula, el superior jerárquico o uno de sus colaboradores directos se traslada al terreno, se entrevista con los responsables de la ejecución, visita las instalaciones, etc.

Este modo de control comporta ventajas indiscutibles; permite a los dirigentes recoger informaciones que no obtendrían por otros medios: hay problemas sobre los cuales no se puede discutir por escrito.

El procedimiento de estas visitas sobre el terreno no permite asegurar un control en el sentido pleno de término. Los dirigentes de los órganos centrales de *staff* no tienen, por lo general, tiempo para efectuar todas las visitas que serían necesarias. Estas visitas, además, no permiten recoger información completa y precisa sobre la ejecución del trabajo administrativo, sobre el precio de las prestaciones del servicio, etc.

Los tres tipos de control precedentes, que se agrupan generalmente bajo el término genérico de *control jerárquico*, son evidentemente necesarios, pero no permiten a los dirigentes de la organización estar plenamente informados de la manera en que se aplica su política.

Tanto en la Administración pública como en las grandes empresas del sector privado los dirigentes juzgan necesario delegar una parte de su función de vigilancia en agentes especializados en el ejercicio del control. Estos agentes después de haber recibido una formación apropiada consagran su carrera en todo o en parte a las tareas de control y de inspección. En la Administración francesa estos agentes se reclutan para trabajar en el seno de instituciones de control que adoptan la forma bien sea de Cuerpos de funcionarios o más raramente de Comisiones. Y en la exposición que seguirá a continuación estudiaremos sucesivamente los controles que intervienen antes de la decisión (controles *a priori*) y los controles que se producen después de la decisión (controles *a posteriori*).

1. CONTROLES «A PRIORI»

— Cuando se trata de un control *a priori* el órgano de control examina el proyecto de decisión antes de ser firmado por la autoridad responsable (ministro, director general, director de organismo autónomo). El examen del órgano de control o del funcionario inspector tiene lugar, pues, antes de que la decisión final haya sido adoptada. Es tiempo todavía de modificar el proyecto, de diferir la ejecución o abandonarla completamente. El control *a priori* puede ser extremadamente eficaz.

Los controles *a priori* pueden presentar diversas modalidades.

El control puede ser de estricta regularidad jurídica. El órgano de control comprobará, por ejemplo, si los créditos a los que se imputa el gasto no están agotados, si el proyecto de nombramiento de un funcionario o de un agente está conforme con el estatuto de la función pública y con los textos dictados para su aplicación. Un control *a priori* de este tipo no deja más que un pequeño margen de interpretación, al menos si los textos han sido correctamente redactados.

Pero no ocurre siempre así. Con frecuencia, el control ha de versar sobre algo más que el examen de estricta regularidad; el órgano de control entonces interpreta los textos, bien para emitir el juicio sobre la base de la decisión particular que fue sometida (por ejemplo: es un visto bueno previo para construir un equipo inmobiliario. El órgano de control investigará en qué medida este equipo se inserta en los programas aprobados por el Gobierno, en qué medida el proyecto está conforme con las normas emitidas, si el gasto está completamente evaluado, si el mercado ha sido analizado en condiciones regulares y dentro del mejor precio; además puede ocurrir que el proyecto sea satisfactorio en uno de estos puntos y no en otro, lo que le deja al margen de apreciación al órgano de control).

Pero hay todavía más. En ciertos sectores, y sobre todo en materia económica, no hay y no pueden existir, además, textos que puedan orientar al órgano de control. (Un ejemplo: el órgano de control está encargado de examinar *a priori* las decisiones de ayuda a la exportación preparadas por el Ministerio de Agricultura, no puede casi fundarse en textos legales, dará su consentimiento al proyecto si éste parece correcto en su sentido político general, sentido político que se ve obligado a respetar por las directrices que le han sido dictadas.) Se opondrá a una decisión que le parezca prematura o que juzgue tendrá efectos diferentes a los que han sido previstos.

Lo que es preciso comprobar en todo caso es que un control *a priori* que no se funda en textos, en cifras profundas, no es más que, al fin y a la postre, un control; se trata, en efecto, de una verdadera distribución del poder de decisión entre el jefe del servicio que ha preparado el proyecto y la persona encargada del control *a priori*.

Tratándose de controles *a priori* debe tenerse en cuenta otra distinción: Estos controles pueden ser de naturaleza administrativa o de naturaleza técnica.

El control administrativo actúa sobre los procedimientos, la conformidad a las normas, el empleo de los recursos financieros, etc. Cuando el órgano de control financiero examina las condiciones en las que un funcionario es seleccionado y retribuido, o cuando lleva a cabo investigaciones sobre el conjunto de las cláusulas de un contrato, está efectuando un control administrativo.

Es más fácil dar ejemplos concretos de control técnico que dar de éste una definición abstracta. Por ejemplo, si se trata de un proyecto de construcción de un hospital elaborado por un arquitecto y una oficina de estudios, según las directrices de los que van a utilizar en el futuro la instalación o si el plan y los documentos que indican las modalidades de construcción, el empleo de materiales por ejemplo, establecidos inicialmente por los promotores del proyecto son objeto de un nuevo examen por parte de un servicio o de una comisión de la Administración central constituida por arquitectos o ingenieros, nos encontraremos en presencia de un auténtico control técnico *a priori*. Tal es el caso frecuente en el Ministerio de Educación y Ciencia en lo referente a las construcciones escolares y a las universidades.

Sentado esto, nos interesa analizar seguidamente el ejercicio del control administrativo. En Francia los controles de esta naturaleza se llevan a cabo por agentes denominados *contrôleurs financiers* (1). La mayor parte de estos altos funcionarios se reclutan, de manera discrecional y no por concurso, entre los administradores civiles del Ministerio de Hacienda con una experiencia en Administración activa.

A ellos se añaden algunos miembros del Tribunal de Cuentas y de la Inspección de Finanzas. Reclutados a una edad que oscila al-

(1) El término *contrôleur* tiene difícil traducción en nuestro idioma, órgano de control, interventor, inspector. El más aproximado a la realidad española es el de interventor. Los interventores delegados de la Intervención General de la Administración del Estado, dependiente del Ministerio de Hacienda, tienen funciones semejantes a las de los *contrôleurs financiers* del sistema francés.

rededor de los cuarenta años, consagran toda su carrera al ejercicio del control financiero y su remuneración es siempre elevada.

Existe, como regla general, un *contrôleur* financiero por ministerio, que se ve normalmente asistido por un número de colaboradores proporcional a la importancia del departamento considerado. A lo largo de su carrera los *contrôleurs* financieros son obligados a pasar de un ministerio a otro; el tiempo durante el que ejercen su misión cerca de una administración es generalmente inferior a cinco años, aunque puede incluso alcanzar hasta los diez. Por último, notemos que los *contrôleurs* se instalan en los mismos locales del servicio controlado, lo que les permite tener contactos más estrechos con los jefes del mismo.

¿Cómo trabajan estos funcionarios?

Todos los proyectos de decisión que tienen aspectos financieros, es decir, de hecho casi todos los proyectos, son sometidos antes de ser presentados a la firma del ministro. El *contrôleur* tiene entonces la posibilidad de adoptar tres actitudes: puede aprobar pura y simplemente el texto por medio del visto bueno; puede rechazar el proyecto devolviéndolo a los servicios; puede, en fin, aprobarlo con reservas.

En las dos últimas hipótesis los servicios que han preparado los proyectos de decisión pueden, o bien aceptarlo o bien pedir que el asunto sea sometido al ministro de Hacienda, o, en particular, a la Dirección del Presupuesto, de la que el *contrôleur* es un delegado. Los *contrôleurs* desempeñan un papel nada despreciable en la vida de la Administración central francesa. Un ministro de Educación Nacional, M. Sudreau, ha podido declarar, no sin cierta exageración, que: «El *contrôleur* financiero era más poderoso que el ministro.»

¿A qué se debe esta influencia?

Se debe, en primer lugar, al hecho de que los *contrôleurs* financieros gozan de una independencia muy grande frente a los servicios que tienen encomendados vigilar en su actividad. Disponen de un cierto margen de libertad para dar o rechazar su visto bueno. Pueden aplicar de manera rígida o de manera flexible las normas, pueden negociar con los servicios no otorgando el visto bueno sino mediante una contrapartida. Pueden, a largo plazo con su actuación, incitar a los servicios a modificar sus métodos y sus procedimientos.

Esta influencia es tanto más sensible cuanto que el *contrôleur* tiene por campo de acción el conjunto del Ministerio. A propósito de un asunto particular sabrá menos, posiblemente, que el funcionario especializado, pero tendrá sobre éste la superioridad de disponer de informaciones precisas sobre todas las unidades administrativas de las que se compone el departamento ministerial. Por ello es preciso no sobrestimar el papel real de los *contrôleurs* financieros, que si pueden dar la solución a un asunto particular, no les es permitido casi entremeterse y tergiversar el programa de conjunto en el que se inserta esta operación. Pueden actuar al nivel de los métodos y de los medios, pero les está prácticamente prohibido oponerse a las elecciones esenciales del ministro.

Por último, la influencia de los *contrôleurs* financieros afecta a su papel de informador (transmite informaciones a la Dirección del Presupuesto y al Tribunal de Cuentas) y a su participación en diversos órganos colegiados, sobre todo en las comisiones consultivas de mercados.

Al lado de los *contrôleurs* financieros existen en Francia otros funcionarios encargados de ejercer controles *a priori*, entre ellos conviene citar a los *contrôleurs* del Estado, que, dependiendo del Ministerio de Finanzas, actúan en los establecimientos públicos de carácter industrial y comercial y en diversos organismos de intervención económica. Mención especial debe hacerse de los *contrôleurs* de los Ministerios de la Defensa Nacional. Estos altos funcionarios, aparte de sus tareas de control *a posteriori*, tienen por misión examinar antes de la firma de un ministro todos los proyectos de naturaleza presupuestaria.

Se puede, en fin, pero esto se presta a discusión, colocar al Consejo de Estado entre las instituciones encargadas del control *a priori* en la medida en que un gran número de proyectos de leyes y de decretos le son sometidos antes de la aprobación definitiva por el Gobierno.

2. CONTROLES «A POSTERIORI»

En Francia, las instituciones encargadas del control *a posteriori* pueden ser clasificadas en dos categorías, según que su campo de acción esté limitado o no a un departamento ministerial.

Examinemos en primer lugar las instituciones de carácter interministerial, no sin antes señalar unas notas de carácter negativo:

- No existe en Francia, como en ciertos países ocurre, un ministerio de control cuya sola actividad consista en controlar al conjunto de la Administración.
- No hay tampoco cuerpos de control afectados o agregados directamente al jefe del Gobierno o a uno de sus más próximos colaboradores; por ejemplo, el secretario general del Gobierno.

Sin embargo, la necesidad de un tal control se hace sentir. Se han hecho muchas propuestas en este sentido. La institución así creada tendría por misión informar directamente al primer ministro y a su Gabinete sobre la manera en que las directrices gubernamentales se traducen en hechos. Este cuerpo de control podía ser concebido de dos formas. Cabría crear un cuerpo de control que agruparía a todos los cuerpos actualmente afectos a los ministros.

¿Cuáles serían las ventajas de tal centralización?

La fórmula permitiría remediar en ciertos casos el pluriempleo, reforzaría la independencia de juicio de los órganos de control, facilitaría las comparaciones entre los servicios y permitiría controlar mejor las acciones emprendidas desde el plano interministerial.

Pero cabría temer, por el contrario, que un tal organismo sería a la vez muy pesado y estaría desligado de las realidades de la Administración activa.

Esta es la razón por la que se ha propuesto simplemente crear un equipo restringido de *contrôleurs* reclutado en los diferentes cuerpos existentes.

En fin, la Administración francesa no tiene dentro de sí un organismo interministerial de control, cuyos trabajos se realizarían por encargo de las Asambleas Parlamentarias. Sin duda, y de los textos de la Constitución de 1958 así se desprende, el Tribunal de Cuentas ha cubierto este papel; de hecho no lo cubre más que en parte. En Francia no existe institución comparable a la del Ombudsman de los estados escandinavos. Esto sentado, ¿cuáles son las instituciones de control con competencia interministerial? Cuatro de entre ellas merecen comentarse:

1.^a El *Consejo de Estado*, que ejerce un control *a posteriori* sobre la legalidad de las decisiones tomadas por las autoridades gubernamentales administrativas.

2.^a El *Tribunal de Cuentas* ejerce dos tipos de atribuciones:

La primera constituye un verdadero control sobre la acción de los ministerios. El Tribunal está encargado de llevar a cabo un control

a *posteriori* sobre la regularidad de los actos de los contables públicos. Este control que se ejerce según un procedimiento jurisdiccional puede, sin embargo, dar lugar a observaciones relativas a la gestión de los administradores.

La segunda función del Tribunal consiste en un verdadero control sobre la gestión de los responsables de la gestión administrativa (los ministros y sus servicios, los órganos gestores de los establecimientos públicos y las asambleas locales, administradores de las cajas de seguridad social, etc.).

3.^a La *Inspección General de Finanzas*, como el Tribunal, está encargada de un primer tipo de tareas que no cabría calificar como de control interministerial: la verificación de los servicios exteriores del Ministerio de Finanzas, así como el control de la contabilidad de los departamentos ministeriales.

La inspección, en segundo lugar, está encargada de ejercer un control sobre los servicios exteriores de todos los Ministerios civiles.

4.^a A las instituciones precedentes, comúnmente denominadas *Grandes Cuerpos de Control*, se añade una institución de más reciente creación, el *Comité Central de Encuesta sobre el coste y el rendimiento de los Servicios Públicos*. Se trata de una comisión compuesta de representantes de las diferentes instituciones de control (no tiene, pues, personal propio). El comité emprende cada año a petición del primer ministro o según su propia iniciativa, un cierto número de encuestas en diversos sectores de la Administración pública.

No siendo evidentemente aquí cuestión de enumerar las diferentes instituciones de control sobre los Ministerios, que se denominan también en muchas ocasiones inspecciones generales, o controles generales, nos limitaremos a citar dos entre ellas, el Control General de la Defensa Nacional y la Inspección General del Ministerio del Interior.

Todos los Ministerios, a excepción de dos (Información y Asuntos Culturales), están dotados de tales cuerpos inspectores. Incluso hay algunos que tienen varios: esta pluralidad se debe frecuentemente al hecho de que la fusión de varios Ministerios en uno solo no ha ido siempre acompañada del agrupamiento de sus cuerpos de control; así en el Ministerio de Economía coexisten una Inspección General de Finanzas, la Inspección General de la Economía Nacional, etc.; igualmente, el Ministerio de Asuntos Sociales comprende a la vez un control general de la Seguridad Social, una Inspección General de la Salud Pública, un control general del trabajo, etc.

La presencia de varios cuerpos de control se debe con frecuencia al hecho de que los controles técnicos y los controles administrativos se confían a cuerpos distintos, además de que, en ciertos Ministerios, cada dirección especializada ha tendido a poseer su propio cuerpo de control.

La multiplicidad de los cuerpos ministeriales de control ha conducido naturalmente a preconizar su reagrupamiento. Un proyecto actualmente en estudio en el Ministerio de la Reforma Administrativa tiende a fusionar los cuerpos de efectivos menores. Se crearían dos inspecciones generales, una reuniría a los Cuerpos de Inspección de los Ministerios de carácter social (Sanidad, Trabajo, Ex combatientes), otra los Ministerios denominados de Administración General (Interior, Servicios Penitenciarios y Libertad Vigilada, Información, Asuntos Culturales). *Secciones* de estos dos cuerpos se pondrían a disposición de los diferentes Ministerios.

¿Cuál es la organización interna de estos cuerpos de control?

A la cabeza se encuentra un *jefe de Cuerpo*, que tiene rango y tratamiento de director de Administración central y que se ve asistido de algunos colaboradores. Sus tareas son las siguientes:

- Representación del cuerpo cerca del Ministerio y su Gabinete y cerca de las comisiones; por ejemplo, comisiones de reforma administrativa.
- Preparación de los programas de control en estrecha unión con los miembros de los cuerpos situados en la cima de la jerarquía (inspectores generales).
- Distribución de trabajo entre los miembros del cuerpo.
- Centralización de las relaciones establecidas por los órganos de control. El jefe de Cuerpo sigue los trabajos de los órganos de control, transmite sus conclusiones a los servicios interesados, recibe sus respuestas, las discute, vigila para que las conclusiones de los informes se apliquen y eventualmente exige la redacción de informes de síntesis.
- Administración del personal del cuerpo. Esta gestión está abandonada a las direcciones del personal de manera que asegure la total independencia de los cuerpos frente a los servicios.

¿Cuáles son los métodos de trabajo de los cuerpos de control?

Nos limitaremos aquí a algunas indicaciones sumarias.

a) Las investigaciones de los órganos de control pueden hacerse bien sobre los documentos (el *contrôleur* examina en su gabinete los documentos que le son remitidos por los servicios controlados), bien sobre el terreno (inspección itinerante).

b) Los órganos de control pueden estar agrupados o no en equipos o misiones situadas bajo la autoridad del inspector general o de un inspector que tiene una cierta antigüedad (brigadas de inspección de finanzas).

c) Las conclusiones de los órganos de control pueden ser sometidas a los agentes controlados, que tienen la posibilidad de defenderse.

d) Las conclusiones de los órganos de control pueden ser discutidas y enmendadas por sus superiores jerárquicos antes de elevarse a la autoridad competente.

e) En fin, la mayor parte de los cuerpos de control practican métodos tales como el muestreo, envío de cuestionarios, comparaciones sistemáticas, etc.

Personal de los cuerpos de control

La cuestión esencial que se plantea desde este punto de vista es la siguiente: ¿Es preciso que la Administración disponga de funcionarios de carrera especializados en tareas de control? En otros términos: ¿es deseable que estos hombres consagren toda su vida profesional o al menos una parte importante de ella al ejercicio del control?, ¿o bien esta actividad no debe representar más que una fase de la carrera?

En favor del sistema de control fundado en la noción de carrera se adelantan rápidamente dos argumentos:

1.º El control es un oficio a la vez particular y difícil en el que no se puede aprender sino después de cierta edad.

2.º El calor del control descansa en la independencia del órgano de control. Además, un funcionario de control no se sentirá verdaderamente independiente si no tiene la certeza moral de poder hacer una carrera honorable dedicándose o limitándose a controlar.

Contra esta tesis se ha hecho valer la de que hombre que se pasa toda la vida en un órgano de control está sujeto a graves deformaciones: espíritu crítico exagerado, juridicidad, perfeccionismo,

visión deformada de la realidad, incomprensión de las necesidades de la Administración activa, etc.

Por las razones que acaban de indicarse la Administración francesa se ha esforzado en practicar fórmulas intermedias:

- Ciertos cuerpos reclutan sus miembros entre funcionarios que tienen un mínimo de actividad profesional.
- Se han tomado medidas para permitir destacar a funcionarios de control en funciones de administración activa. El procedimiento es eficaz; la salida del cuerpo de control no es definitiva.
- Se confían con frecuencia a los *contrôleurs* trabajos de investigación y estudio sin que abandonen su cuerpo de origen.
- Y, en fin, es cuestión de preparar el Estatuto del Cuerpo de control de manera que permita a los administradores activos ser destacados en funciones de inspección durante periodos que oscilen de cinco a diez años.

¿Cuáles son, de hecho, las modalidades de reclutamiento o de selección de los cuerpos de control?

En ciertos cuerpos, los *contrôleurs* son reclutados inmediatamente después de haber terminado los estudios en la universidad o en una escuela especial. Así procede la inspección General de Finanzas, la Inspección General de la Administración y el Control General de la Seguridad Social.

En estos cuerpos la carrera de los *contrôleurs* tiene tres grados: inspector adjunto, inspector e inspector general.

Las ventajas de esta fórmula son indiscutibles, ya que permiten a los órganos de control disponer de agentes activos, como ha escrito el inspector general M. Le Hénaff: «Los inspectores elegidos jóvenes se muestran más activos que los funcionarios que han llegado a la cima de la carrera y no rechazan dedicarse a las investigaciones más minuciosas.»

El inconveniente de este sistema está precisamente en la juventud de estos funcionarios y su falta de experiencia práctica. Si se trata de controles de pura regularidad, la ausencia de experiencia no será un inconveniente; si por el contrario se trata de llevar a cabo juicios de valor, de apreciar resultados o de proponer reformas no ocurrirá siempre lo mismo. El funcionario de control movido por su formación superior se inspirará en consideraciones teóricas o librescas. Y para poder llevar a cabo una apreciación razonable sobre la

organización de un servicio es preciso referirse a normas abstractas en las que se parte de una imagen ideal de la Administración.

En ciertos cuerpos de control la selección se hace en un estado avanzado de la carrera, diez o quince años antes de la jubilación o del retiro. Los funcionarios así reclutados tienen la autoridad moral y competencia requeridas, pero ¿tendrán entonces la independencia de juicio necesaria?, ¿sabrán o querrán juzgar a los funcionarios que han conocido durante largos años?, ¿sabrán desligarse de sus antiguas costumbres y no confundir el control con el ejercicio de la autoridad?

Sea como fuere, de esta manera se recluta en cierto número de inspecciones generales (Obras Públicas, Agricultura y Minas).

En fin, señalaremos un último modo de selección que es la que hace a lo largo de la carrera, ya sea por concurso (Control del Ministerio del Ejército), ya sea por nombramiento discrecional (Inspección General de la Administración de Educación Nacional).

Conclusión: Resultados del control

Un inspector, después de una vuelta por provincias, redacta su informe. ¿Qué ocurre entonces? ¿Cuáles van a ser los caminos que va a seguir este informe?

Es preciso recordar aquí un principio tradicional de la Administración francesa. El control debe estar separado de la acción, el inspector informa a la autoridad (ministro, director general) del resultado de sus investigaciones, propone sanciones, sugiere reformas, recomienda la adopción de una nueva política, puede en rigor ejercer una presión moral sobre los administradores activos para conducirlos a tomar posición en determinados puntos, pero en ningún caso debe tomar una decisión. No debe nunca inmiscuirse en la acción del administrador. En estas condiciones no es preciso asombrarse del hecho de que todas las propuestas de los órganos de control no sean seguidas en efecto. Así, los ministros se ven obligados a responder en un periodo máximo de tres meses al Tribunal de Cuentas y a las comunicaciones que les son dirigidas por el primer ministro. De hecho, los retrasos son generalmente más largos y ciertas decisiones se mantienen sin respuestas. Si a corto plazo los trabajos de los cuerpos de control son frecuentemente poco favorables también ocurre algo parecido a plazo medio. La experiencia del Tribunal de Cuentas, así como la del Comité de Encuesta, muestra que un gran número de proposiciones se traducen de hecho en una demora de varios años.

