

CAPITULO VII

LOS CAMBIOS DE MINISTERIO

Existe una falsa apreciación á la cual da lugar periódicamente la Constitución. Producense á menudo circunstancias cuya repetición, aunque irregular, es natural; y siempre que éstas ocurren, jamás dejan de engendrar esa apreciación. Como es sabido, las relaciones del Parlamento, y sobre todo de la Cámara de los Comunes con el ejecutivo, son las que caracterizan sobre todo nuestro sistema político; ahora bien, estas entrañan con frecuencia un hecho que trastorna y dificulta mucho el juicio de algunas personas.

Ese hecho es un cambio de ministerio. Todos nuestros administradores se marchan juntos: el poder ejecutivo cambia por entero, ó, por lo menos, todos los jefes de los distintos departamentos que lo componen presentan juntos su dimisión; y á cada cambio hay teorías para declarar que esta es una costumbre ridícula.

*Admitamos, dicen, que Mr. Gladstone y lord Russell se hayan equivocado respecto de las reformas; bueno que Mr. Gladstone no haya triunfado en la Cámara de los Comunes; pero en cualquiera de esos dos casos, ¿por qué han de retirarse al mismo tiempo todos los jefes de los diversos departamentos? ¿Habrá

nada más absurdo que lo ocurrido en 1858? Lord Palmerston había cometido por primera vez en su vida una ligereza: había contestado bruscamente á preguntas tontas; se había permitido colocar en el gabinete á un personaje que estaba sometido á un proceso feo á causa de una mujer; había cometido el error, ó bien su secretario de Negocios exteriores, de no contestar con un despacho á un despacho francés; nuestro embajador sólo había recibido como instrucción el contestar oralmente. Y resulta que por esas bagatelas, por cosas que en definitiva se podían mirar como errores aislados y sin carácter administrativo, ¡todos los departamentos de nuestra administración perdieron sus jefes! La oficina de la beneficencia legal tuvo un jefe nuevo, el ministerio de obras públicas otro jefe nuevo. ¿No es todo esto sencillamente absurdo?

Esta objeción ¿es buena ó es mala? El cambio total del ministerio, ¿es en general un acto de política sabia y prudente?

De semejante uso resultan sus inconvenientes: en primer lugar, este uso puede poner como de golpe á la cabeza de nuestros negocios hombres nuevos y sin experiencia. Hace algún tiempo, lord Gramborne no pensaba en manera alguna llegar á ser secretario de la India; pensaba tanto en ello como en hacerse agiotista. Jamás se había ocupado con la cuestión india. Seguramente saldrá adelante, porque es hábil, y su educación le permite darse cuenta de todo; pero, en fin, la cuestión india no era ni su especialidad, ni el objeto favorito de sus estudios y de sus pensamientos íntimos. Como ocurre que lord Russell y Mr. Gladstone están en desacuerdo con la Cámara de los Comunes, de ahí que lord Gramborne es secretario de la India, y he ahí cómo un hombre completamente inexperto en lo

que se refiere á los negocios indios es llamado á gobernar el imperio indio.

Desde el momento en que todos los jefes de los ministerios dejan á la vez sus diferentes puestos, ese caso tiene que repetirse con frecuencia. Si resultan vacantes á la vez veinte puestos, casi jamás habrá á mano, para ocuparlos, veinte personas experimentadas, competentes y hábiles. La composición de un gobierno ofrece dificultades análogas á las de los rompecabezas chinos: los puestos no convienen á los que en ellos se quieren poner. Y la dificultad con que se tropieza para establecer un ministerio todavía es mayor, porque los ministros pueden rehusar los puestos, mientras que las piezas del rompecabezas están muertas. Basta una negativa para que pueda fracasar una combinación. En 1847, como lord Grey no quería entrar á formar parte de la administración que proyectaban lord Russell, si lord Palmerston era ministro: y lord Palmerston se obstinaba en querérlo' ser de asuntos extranjeros, no se pudo llegar á formar el gobierno proyectado. Es, en verdad, raro que una negativa aislada impida la formación de un gobierno, y es preciso además que concurren circunstancias particulares. Pero ocurre á menudo que las negativas paralizan ó desnaturalizan un gobierno. Como nunca el ministro á quien se da el encargo de constituir una administración puede distribuir las situaciones según cree que deberían ser; como siempre las personas en quienes se fija son demasiado esquinadas ó exigentes para aceptar precisamente los puestos que convienen.

Ese sistema tiene otro inconveniente además que el que suponen confiar á ministros que ignoran lo que deberían saber cuando entran en funciones: fomenta la apatía de los ministros que están en el poder. Un

hombre de Estado [puede tener mucho interés en su obra, cuando sabe que el azar, y mil combinaciones que no dependen de él, pueden detenerlo en su camino sin tener seguridad de volver á ocupar su puesto! El ministro nuevo debería estudiar á fondo los asuntos de su departamento, pero en Inglaterra no se siente impulsado por el estado de las cosas. La última corriente de la política lo ha llevado al poder con su partido, una ola puede pronto alejarle de él. Sin duda, á pesar de esas razones, el hombre de Estado joven y ardiente, toma, á veces, un vivo interés en su tarea, pero la mayoría de los personajes políticos, sobre todo los que son viejos, no hacen otro tanto. Cuando no se considera seguro en su puesto ante los acontecimientos cuyas vicisitudes dan y quitan el poder, un ministro consagra mucho más sus preocupaciones y su tiempo al estudio de esos acontecimientos que á los detalles de sus funciones.

Por último, un cambio repentino de ministros puede á menudo entrañar graves peligros trastornando la política. En muchos asuntos, y quizá hasta en la mayoría de ellos, vale, sin duda, más el espíritu de continuidad con la medianía, que lo ruidoso con grandes talentos. Por ejemplo, hoy que el progreso de las ciencias realiza una revolución con las máquinas de guerra, es costoso y dañoso cambiar frecuentemente las personas que vigilan el armamento de las tropas y de la flota. Si se confiase á una sola persona el cuidado de elegir entre los nuevos inventos, esta persona, en el supuesto, claro está, de que sea competente, llegaría después de una experiencia de algunos años á un resultado tolerable. Con la perseverancia, la regularidad, la observación, se disminuyen, cuando no se consiguen vencer, las dificultades. Pero cuando los jefes

que dirigen los asuntos se suceden rápidamente, se experimentan muchas dificultades. La experiencia no se transmite de uno á otro jefe: ¿cuándo se ha visto que en una clase ó en un colegio, el primer alumno de un año transmita su experiencia al primer alumno del año siguiente? El resultado más precioso de una observación, es dar al espíritu los medios de evitar instintivamente diversos errores: pero el espíritu que de ese modo se ha nutrido con la experiencia, no es cosa transmisible, y un ministro que se retira no puede donárselo á su sucesor, al modo como un hermano mayor no lo transmite al hermano menor. Fácilmente se comprenderá que falta de continuidad y de base para los cálculos, puede acompañar al rápido cambio de los ministros.

Graves son, sin duda, los argumentos que quedan expuestos; pero se puede, creo yo, responder á ellos completamente ó en parte con cuatro consideraciones. Un poco de reflexión demostrará que ese cambio de ministros es indispensable en el gobierno parlamentario; que todo gobierno electivo entraña algo análogo á lo que aún es mucho peor bajo el gobierno presidencial; que ese cambio no daña necesariamente á la buena administración de los negocios, y que por el contrario, es en cierto modo la condición de una buena administración; que los vicios de la administración inglesa no provienen del gobierno parlamentario, sino de ciertos defectos bastante señalados que tenemos por otra parte, que sufrir, en el respecto político y social, en una palabra, que provienen, no de lo que es, sino de lo que no es.

Primer punto. Los que quisieron quitar al Parlamento el derecho de elegir los ministros, no han comprendido bien lo que es un Parlamento. Un Parlamen-

to no es otra cosa que una gran reunión compuesta de personas que disponen más ó menos de su tiempo. Cuanto más poder le deis, más inclinado será á enterarse de todo, á reglamentarlo todo, á mezclarse en todo. Bajo el despotismo, la actividad del déspota se restringe por sus caprichos personales y por las distracciones de sus placeres. El déspota no es más que un hombre, no tiene más que doce horas en la jornada, y no está dispuesto á consagrar más que una parte de ellas á los negocios serios; el resto es para la corte, el harem ó la vida de sociedad. A su alrededor, como alrededor de su centro, se darán cita todos los placeres del mundo. La mayoría de las veces no trata de comprender más que una parte de los asuntos políticos, sabiendo muy bien, con el instinto aquel con que la naturaleza suele dotar á esos tales, que es preciso resignarse á no comprender un gran número. Ahora el Parlamento está compuesto de muchas gentes que no están tan rodeadas de placeres; al establecer un Parlamento, se confía la autoridad á un déspota que puede disponer de todo su tiempo, que tiene una vanidad y que tiene ó cree tener una inteligencia sin límites, que goza trabajando y para quien la actividad es la vida. La curiosidad del Parlamento se extiende á todas las cosas. Sir Roberto Peel quiso un día tener la lista de todas las cuestiones que se le habían formulado en una sola sesión de la noche. Se referían á unos cincuenta asuntos, y no había razón alguna para que no se hubieran indicado otros mil asuntos. Después del interpelante A, viene el interpelante B; unos dirigen preguntas por un verdadero amor á la verdad, ó por un deseo real de instruirse, otros por ver sus nombres en los periódicos, otros quieren, por tal modo, demostrar su interés ante el colegio electoral

que los vigila, otros para hacer su efecto en las regiones gubernamentales, otros obedecen á una porción de motivos de que ellos mismos no pueden darse cuenta, ó bien porque se han acostumbrado á hacer interpelaciones. Y no hay más remedio que dar á todos una respuesta adecuada.

Se ha dicho que Darby Greffith fué quien derribó la primera situación de lord Palmerston, y no hay duda, es un hecho el tono impertinente con el cual este ministro contestaba á hombres respetables; tan seguro contaba su triunfo, que contribuyó no poco á perjudicarlo ante el Parlamento. Si hay alguien á quien nadie consienta que se le trate con ligereza, es á uno mismo: además, hay una cosa que jamás consentirá asamblea alguna ridiculizar: esta cosa es su propio poder. Así, el Parlamento impone como un deber al ministro en funciones explicarse acerca de todos los puntos de la administración, exponiendo los motivos de las medidas tomadas, y diciendo por qué no se hon tomado tales otras.

No es al azar de las interpelaciones lo que un ministro puede temer más. Puede ocurrir que unos cincuenta miembros deseen que la administración obre de cierta manera, mientras que otros cincuenta tengan otra manera de ver, lo que quita al ministerio la unidad de acción, y distrayéndole de sus propias empresas, le impide seguir con constancia las operaciones que se le piden. ¡Nada más sencillo! No hay un departamento de la administración que no esté alguna vez en evidencia; una falta en apariencia, y en ocasiones una verdadera falta, llama la atención en cualquier momento del público. Inmediatamente, los miembros del Parlamento que, en sentidos opuestos, quieren influir en el ministerio, se apresuran á apro-

vecharse de la ocasión. Y pronto hacen sus discursos, reclaman la presentación de documentos y aglomeran trozos de estadísticas. Declaran «que en ningún otro país se permitiría seguir una línea política semejante; que eso es una política anticuada, que cuesta mucho dinero, mucha sangre, que América procede de otro modo, que Prusia hace todo lo contrario». Y los periódicos inmediatamente á repetir esas declamaciones, cada cual según su color. Esos pequeños escándalos de la vida política divierten al público. Los artículos que acerca de ellos se hacen son fáciles de escribir, fáciles de leer, procuran amplias materias para las murmuraciones y acarician la vanidad humana. Leyéndolos, cada cual se dice: «A Dios gracias no soy como ese hombre; yo no soy quien ha enviado café verde á Crimea; no soy yo quien ha remitido cartuchos de nuevo modelo para los cañones ordinarios y cartuchos ordinarios para los cañones perfeccionados. Yo gano dinero; esos pobres funcionarios no saben más que gastarlo.»

En cuanto á la defensa del ministro, nadie se ocupa en ella, no se lee una palabra de lo que á la misma se refiere. Por otra parte, es natural que á primera vista no parezca esta defensa muy sólida. No teniendo la oposición que esforzarse para elegir los puntos de ataque, no entabla la lucha sino en circunstancias en que es raro que, á lo menos anteriormente, el ministro parezca que tiene razón. A primera vista parecerá siempre que se ha obrado mal: que, por ejemplo, se ha dejado morir á los soldados, que algunos cañones no se mandaron, que determinados buques son incapaces de hacerse á la mar. Todo lo que se lee va contra el ministerio, y cuanto se dice en su favor no hace más que aburrir.

Nada igual á la situación embarazosa del ministerio á quien se ataca, si no tiene en el seno del Parlamento un defensor oficial. Las avispas de la Cámara se lanzan sobre los miembros de la administración, pues saben que pueden picarles sin miedo á las represalias. El germen primitivo del descontento fructifica con abundancia. Si cae sobre el ministerio actual, es él quien está al frente de la administración, es él quien debe señalar los errores si los hay. El jefe de la oposición se expresa de esta manera: «Me dirijo al muy honorable lord del Tesoro; conoce los negocios. Sin duda no participo de sus opiniones políticas; pero él es casi casi dueño absoluto de sus determinaciones y de su conducta. Tiene el poder de hacer todo lo que le place. Ahora bien; apelo á su buen sentido, y le pregunto si debe tolerar en el servicio público errores tan gratuitos y con su capacidad tan notoria. Quizá el muy honorable ministro me otorgaría su atención cuando, apoyándome sobre documentos oficiales de su departamento, yo muestre, etc., etc.»

¿Qué debe hacer el ministro? Jamás ha oído hablar del asunto, y no se ha ocupado en él. Varios amigos del ministerio hacen oposición al departamento de que se trata; un hombre respetable, cuya prudencia inspira confianza, murmura por lo bajo: «Verdaderamente, ¡eso es demasiado ya!» El secretario del Tesoro, por su parte, expresa su opinión: «La Cámara, dice, está intranquila. Varios miembros vacilan. A declaraba ayer que desde hace cuatro sesiones está disgustado. No estoy lejos de creer que el departamento atacado ha cometido algunos errores. Acaso mejor que una investigación, etc., etc.» Luego el primer ministro se levanta y dice que el gobierno de su majestad, después de haber estudiado seriamente este

asunto importante, no cree estar en situación de afirmar que, en una materia tan complicada, el departamento haya sabido evitar todos los errores. No acepta, sin embargo, todas las críticas que se han formulado, y algunas de las cuales son evidentemente contradictorias. Si está probado que A ha muerto el martes por tomar café verde, también es cierto que el citado A no ha tenido que sufrir nada á causa del abandono de los médicos en la jornada siguiente. Sin embargo, en un asunto tan complicado, y con el cual se suele estar de ordinario tan poco familiarizado, el gobierno no dará su opinión. Y en el caso en que el honorable miembro quisiera someter la cuestión á un comité de la Cámara, el gobierno consentiría en ello con mucho gusto.»

Ocurre á veces que el departamento que se encuentra en esa situación, no fiándose del resto del ministerio, toma precauciones auxiliándose de un amigo; pero es cosa rara en tal caso encontrar un amigo discreto. Las personas que están dispuestas á aceptar ese papel, no lo hacen de ordinario, sino por complacer. Pueden tener excelentes intenciones, ser muy graves y muy respetables, pero cansan. Sus discursos pueden ser excelentes, pero pecan en un punto. Esos oradores procuran apreciarle en buenos términos, pero el exterior con que decoran sus palabras ahuyenta al auditorio. Un orador de ese género es incapaz de luchar contra dos ataques de la Cámara, que deshacen sus argumentos en trozos. Si sus adversarios demuestran ó pretenden que se equivoca respecto de los hechos, se levanta ruidosamente para explicarlos; en la precipitación pierde la cabeza, no encuentra sus notas, la sangre le sale al rostro, se aturde, se hace incomprendible y se sienta. Y hele ahí que sale de la Cámara con

el convencimiento de que la causa del departamento de que él se ha hecho defensor está perdida, y eso es lo que *El Times* anuncia al mundo antes de abandonar el lecho.

Algunos publicistas han emitido la opinión de que, para evitar estas dificultades, los jefes de los departamentos ministeriales deberían tener el derecho de hablar en la Cámara. Pero el sistema se ha ensayado sin éxito. M. Guizot, que hizo la experiencia del mismo, afirma que no reporta ninguna ventaja. Toda gran asamblea popular tiene un cierto espíritu de cuerpo: tiene sus privilegios, sus prejuicios, sus ideas particulares. Una de esas ideas es que ella es quien debe conceder, ante todo, su confianza en sus propios miembros; á las personas á quien ve todos los días, cuyas facultades conoce, y que verifican ante ella sus pruebas. Un funcionario que procediera de fuera para dirigirle la palabra no sería de su gusto: sería un extraño de quien se desconfiaría, y el lenguaje del cual no tendría prestigio alguno. A menudo hasta representaría el papel de víctima: todos los bravos de la Cámara se echarían sobre él para someterle á un examen en regla. Sería este una especie de interrogatorio al que tendría que contestar. Se le abrumaría á cifras y detalles. Todo el efecto de sus palabras desaparecería bajo el continuo hacer preguntas menudas, é iría á perderse en la espesa polvareda de las pequeñas discusiones.

Además, esta persona rara vez tendría un talento oratorio. Hablaría como burócrata. Habitado al silencio del gabinete, á la rutina, que sigue su curso pacífico, y al respeto de los subalternos, esta persona tendría que hacer un gran esfuerzo para afrontar el ruido de una asamblea pública: divagaría, hablaría

de distinta manera á como debería hacerlo, cedería á la acción y se creería sentado en el banco de los acusados. Después de haber sido acariciado por las lisonjas de empleados respetuosos, se vería sorprendido al encontrarse á merced de las recriminaciones y de las invectivas. Por tal modo acabaría por sentir odio hacia toda la Cámara, que le pagaría en la misma moneda, y entonces se ofrecería el espectáculo de un orador que habla sin autoridad ante un auditorio hostil.

Lo que aumenta las dificultades de esta situación es que un administrador venido de fuera no puede conseguir que el Parlamento le sea favorable sino á fuerza de buenos argumentos. Ningún voto es suyo por adelantado para apoyarse sobre él. Y más bien tiene en su contra la hostilidad sistemática y activa de algunos miembros, prontos siempre á atacarle. Toda medida que mejore su departamento ministerial en puntos importantes y nuevos debe, naturalmente, de ser sugerida por un influjo exterior; pero es necesario que esté en guardia contra el mayor peligro que puede correr, es decir, contra las cosas especiales que la evidencia pueda aconsejar, y que debe rechazar en nombre de ciertas consideraciones, la evidencia de las cuales no es, sin embargo, tan grande. Ahora bien; las malas ideas, al igual que las buenas, no dejan de encontrar defensores, primero en la prensa, luego en el Parlamento. Si un funcionario permanente quiere oponerse á las malas, únicamente puede contar con la potencia de su argumentación. El ministro que está á la cabeza del gobierno no le prestará su concurso. «Los individuos que tienen funciones permanentes, se dirá el primer ministro, que se arreglen como puedan. Por mi parte, no puedo complicar mis cosas.

Sólo tengo una mayoría de nueve votos, y aun ésta es muy vacilante. ¿A qué voy á suscitar enemigos por gentes que yo no he nombrado? Nada han hecho por mí, nada puedo yo hacer por ellos.» Y si el funcionario permanente llega á solicitar su ayuda, le responderá con frase enfática: «Si usted consigue demostrar ante el Parlamento que su administración ha seguido siempre la línea de conducta, me conformo con la sentencia pública; nadie quedará más satisfecho que yo. No sé si me será posible encontrarme en la sesión del lunes; pero si tengo esa dicha, escucharé la exposición oficial que usted haga con la mayor atención.» Y por tal modo dejará al funcionario permanente presa de las burlas de los que de él se quieran burlar, y entregado á la acción de las interpelaciones de los parlanchines y de los ataques de los innovadores parlamentarios.

Contra la tiranía que el Parlamento ejerce incesantemente sobre los funcionarios públicos hay un remedio, y un solo remedio: es éste dar á las diferentes ramas de la administración un jefe parlamentario, y que el ministerio existente esté unido, con lazos muy estrechos, con el partido que tenga mayoría en el Parlamento. El jefe parlamentario entonces desempeña el papel de un preservativo. Con sus amigos forma una defensa de su departamento contra la obsesión con que le asaltan los pediguñeos y exigentes que hay en la Cámara y en el país.

Mientras una administración esté expuesta al azar de los votos que pueden modificar su conducta, no tiene ni seguridad ni espíritu de continuidad. Es posible que nuestra artillería y nuestra flota no estén hoy en un estado de perfección. Pero su estado sería aún peor si treinta ó cuarenta partidarios de tal ó

cual sistema nuevo se encontrasen siempre en situación de prosperar una moción al Parlamento y de hacer adoptar su sistema á pesar de la administración. La «Compañía de cañones de culata negra» y la «Compañía de buques adamantinos», pronto tendría abogados en el Parlamento si bastasen treinta ó cuarenta nombres para asegurarles los productos de la clientela nacional. Ese es el peligro que evita hoy la presencia en el Parlamento de un jefe por cada ramo de administración. En cuanto la oposición comience sus ataques, un jefe prepara sus medios de defensa. Estudia el asunto, reúne sus argumentos, junta aquellos lotes de estadística, de los cuales espera obtener un buen efecto. Puesta en juego su reputación, desea mostrar que es digno de su puesto, y que merece el ascenso. La Cámara lo conoce bien. Quizá lo quiera. En todo caso, le concede su atención y lo coloca entre los oradores ordinarios, cuya voz escucha y cuyas opiniones toma en consideración. Seguro de hacerse oír, sabrá presentar su defensa en las mejores condiciones. Después de haber bosquejado su discurso, se encamina hacia el secretario del Tesoro, y con toda tranquilidad le dice: «Ya sabe usted que se ha presentado una moción contra mí, para el martes. Supongo que estará allí toda su gente. Hay algunos individuos que pretenden arrollarme, pues aunque no se entienden absolutamente para nada, están todos contra mi administración; votarán todos por la investigación». Y el secretario le responde: «El martes, dice usted, ¡oh!, añade, mirando sus papeles, no creo que eso sea para el martes. Higgins tiene que hablar sobre la educación; tendrá para mucho tiempo. Pero no importa; todo se arreglará.» Después deslízase aquí y acullá una palabra oportuna, y el día en que la moción se pre-

senta, se ve tras el banco del Tesoro una larga fila de personajes tan devotos como serios; hasta puede ocurrir que un orador independiente que esté fuera de esta banda se levante para defender al ministro; la administración triunfa por treinta y tres votos, y los negocios recobran su curso.

El contraste que acabamos de señalar no es imaginario. A menudo se ha intentado dejar la administración en manos de un jefe al que no protegía ninguna autoridad en el Parlamento. La experiencia jamás ha dado buen resultado. El Parlamento, á fuerza de poner reparos, hacía todo servicio imposible. La ejecución primitiva de la ley de pobres presenta el ejemplo más notable.

Aunque hoy todavía esta parte de la administración no es buena, puede decirse que lo que tiene de buena lo debe á la presencia de una defensa oficial que tiene de la Cámara de los Comunes. Sin eso hubiéramos visto cometer de nuevo la falta cometida bajo la antigua ley, aunque teniendo que deplorar la mezquindad que preside á la aplicación inhábil de la ley actual de nuestras grandes ciudades. No se habría entregado por completo á los cuidados de los administradores locales. El Parlamento habría molestado de tal manera á la oficina central, que habría paralizado los servicios: las autoridades locales se hubieran hecho despóticas. En otro tiempo se habría confiado la administración de la ley de pobres á los «comisarios» que se designaron con el nombre de los tres reyes de Somerset House. Sin duda no se habrían elegido gentes incompetentes. En el momento de la crisis, Mr. Chadwick, uno de los administradores más activos y mejores de Inglaterra, era el secretario y como á manera de motor central del sistema; como comisario principal figuraba sir Jorge Le-

wis, el primer administrador de nuestros tiempos quizá. Pero la Cámara de los Comunes no quería dejar que la comisión obrase según le pareciese. Durante largo tiempo la comisión encontraba defensores, porque los whigs, que la habían creado, tenían un interés de partido en protegerla. En un principio hubo bastante calor y actividad en esta administración mientras su angustiada existencia tuvo para sostenerse una fuerza artificial. Pero luego se entregó á los comisarios, á su propia debilidad. Mientras todas las localidades estaban representadas en el seno del Parlamento, ellos no tenían abogado alguno; mientras todos los intereses más insignificantes ó más despreciables encontraban allí defensores, la comisión no tenía defensa. En los campos, los administradores comunales trataban de aumentar sus honorarios por medio de contribuciones; en las ciudades no gustaba la intervención de la comisión, y se evitaban los gastos. Fué necesario llegar á disolver la comisión y buscar un jefe parlamentario para proteger las operaciones de la ley de pobres; no se llegó así á la perfección, pero, sin embargo, es este un progreso enorme sobre el antiguo estado de cosas. Si el sistema no ha funcionado bien, débese á que la autoridad central tiene demasiado poco influjo, pero en el antiguo sistema, la autoridad central perdía diariamente su influjo, y ahora no tendría ya ninguno.

Cuando sir Jorge Lewis y Mr. Chadwick no llegaron á sostener su administración contra el Parlamento, en el cual no estaba representada, ¿se puede suponer que comisarios menos diestros y menos activos hubieran podido lograr semejante resultado?

Bien claro se ve con esto cómo en un buen gobierno parlamentario, importa que cada rama de la adminis-

tración tenga en el Parlamento un jefe que cambie al propio tiempo que el ministerio; felizmente, la naturaleza de las cosas se encarga de procurar tales jefes por medio de la organización de los partidos. En América, donde la periodicidad de las elecciones presidenciales y la frecuencia de las otras elecciones ha dado á los partidos una organización más fuerte que en otras partes, el efecto es temible para las funciones públicas. Se verifica un cambio de titular de todas las funciones á cada elección presidencial, por lo menos cuando sube al poder un nuevo partido. No sólo, como en Inglaterra, se trata de los puestos elevados, sino que muchos de los puestos inferiores cambian de titulares. Las proporciones del movimiento financiero se han aumentado hasta un punto tal en el departamento del Tesoro federal que, cuando menos, en el porvenir será preciso conservar de un modo permanente sus elementos considerables. Un presupuesto de 90 millones de libras esterlinas implica ingresos y gastos de los cuales no puede encargarse un cuerpo de funcionarios de paso y que sin cesar se renueva.

Sin embargo, hasta hoy, los americanos se han esforzado por marchar, no sólo con jefes que cambian en cada administración, sino hasta sin haber recurrido á la existencia de una burocracia estable. Por lo demás, tienen en este punto facilidades que no tienen otros pueblos. Todos los americanos saben administrar: maravilla ver cómo entre ellos pueden ser sucesivamente jurisconsultos, financieros ó intendentes militares; no tienen, como en Europa, que temer el efecto que pueden producir los cambios de funcionarios, porque encuentran con mayor facilidad que en Europa los hombres capaces de reemplazarlos; tampoco tienen que temer, como en Inglaterra, que la pérdida de

los empleos deje á sus hombres sin medios de existencia en la mitad de su carrera, sin esperanza para el porvenir y sin remuneración para el pasado; porque en América, por razones que no tenemos por qué estudiar, hay una porción de ocasiones para un hombre de levantarse, y uno que, en Inglaterra, quede arruinado dando un paso en falso, encuentra pronto facilidades para volver á continuar hacia adelante. Es probable que los americanos abandonen, hasta cierto punto, su sistema actual de cambios administrativos; pero el hecho de que esos cambios se efectúan en el país único que puede compararse con el nuestro por su gobierno libre, debe servirnos como estímulo para soportar con paciencia las pequeñas crisis del gobierno parlamentario.

He ahí, creo yo, argumentos que parecerán concluyentes á casi todo el mundo.

Pero quizá se nos haga la objeción siguiente: «Acabáis de probarnos, se nos dirá, lo que no se niega, á saber: que un sistema de cambios periódicos es una necesidad del gobierno parlamentario; pero no nos habéis probado lo que negamos formalmente: que esos cambios sean una cosa buena. El gobierno parlamentario puede tener esta consecuencia entre otras, es posible; pero afirmamos que ese es un vicio del sistema.» Para responder á esa objeción, creo que se puede demostrar, no que los mismos cambios deben necesariamente ser un sistema de administración que sea perfecto, sino que, en definitiva, un sistema de administración, para perfeccionarse, debe sufrir algún cambio análogo.

En Inglaterra hay, actualmente, una cierta tendencia hacia la burocracia, á lo menos en el mundo de los publicistas y de los salones donde se conversa; se

ha tomado cierta afición á ese sistema. Si el pueblo inglés no consiente fácilmente en despojarse de sus ideas arraigadas, tiene, en cambio, muchas ideas volantes. Todo suceso importante que en Europa pase, orienta momentáneamente los espíritus hacia una ú otras de esas ideas. Ahora bien; el triunfo de los prusianos, que se consideran como el pueblo burocrático por excelencia, ha provocado entre nosotros una gran admiración por la burocracia, que se hubiera estimado imposible hace algunos años. No tengo la pretensión de criticar por mi parte la burocracia prusiana, el contacto de la cual no tiene nada de agradable para los extranjeros; lo que, por lo demás, no es sino un simple detalle; pero es evidente que, á pesar de la admiración momentánea que á distancia sentimos hacia ella, esta burocracia no es un objeto de completa satisfacción para los prusianos inteligentes y liberales que la ven funcionar en su casa. ¿Cuáles son si no las dos cosas que principalmente reclama el *Fortschrittpartei*, el partido del progreso, como lo llama Grant Duff, aquel de nuestros publicistas que lo ha estudiado con más cuidado y sentido filosófico?

Primeramente es preciso «un sistema liberal que abrace todos los detalles de la administración para evitar el escándalo tan frecuente que ofrece un cuerpo de funcionarios toscos y rutinarios, y el cual logra neutralizar la iniciativa liberal del gobierno por medios torcidos».

En segundo lugar, se quiere «un método fácil para hacer justicia á los funcionarios culpables que, en Rusia como en Francia, cuando están en lucha con simples particulares, se parecen á guerreros armados de pies á cabeza combatiendo á gentes sin defensa».

Un sistema al cual los liberales más inteligentes del

país puedan, aun con una simple apariencia de razón, dirigir críticas tan graves, no es de las que el extranjero debe acoger sin reservas por modelo.

Los inconvenientes de la burocracia, nadie los ignora. He ahí una forma de gobierno que se ha ensayado bastantes veces en el mundo, y es fácil de mostrar, dado lo común que son las tendencias de la naturaleza humana, qué abusos debe entrañar á la larga la democracia.

Uno de los vicios inevitables de ese sistema, es que los burócratas piensan mucho más en seguir la rutina que en obtener buenos resultados, ó, como dice Burke, «que miran el fondo como si tuviera una importancia poco más superior á la de la forma». A eso tienden y son llevados por la educación y por el hábito. Colocados desde su juventud en esta parte del servicio público á la cual están como unidos, estudian las formalidades durante años y acaban por aplicar esas formalidades á las materias más insignificantes. Empleando las palabras de un antiguo autor «no son más que los sastres de los negocios; se ocupan con los vestidos desde el punto de vista del corte, sin preocuparse del cuerpo mismo».

Gentes así educadas, debían llegar á considerar la rutina como un fin y no sólo como un medio, á imaginarse que el mecanismo perfeccionado al cual deben su dignidad es un grande y hermoso objetivo y no un instrumento de trabajo que puede ser modificado. Ahora bien; en un mundo donde todo varía, los defectos que se trata de subsanar son ya de una naturaleza, ya de otra. Los medios que ayer eran los mejores que se podían emplear, son precisamente los que ofrecen hoy más inconvenientes; puede ocurrir que mañana se quiera emprender obra nueva, y que todos los ma-

teriales acumulados para la obra de ayer no constituyan más que un montón de obstáculos para aquello que se intente hacer. El sistema militar de Prusia que tanto se admira en el actual momento, procuraba, hace sesenta años, un argumento contra el abuso de la forma. Todos conocemos esta frase: «Federico el Grande, es quien ha perdido la batalla de Jena.» El sistema que Federico había establecido se encontraba excelente para las necesidades de su tiempo, pero seguido ciegamente, y aplicado á otra época contra nuevos competidores, ese sistema ha sido desastroso para Prusia. Esta táctica formalista presentaba entonces un contraste con la táctica francesa que debía la gran vitalidad que poseía á una explosión repentina de la democracia. En cuanto al sistema prusiano de hoy, es el resultado de una reacción, y la historia del sistema anterior debe servir de enseñanza para lo que pueda llegar á ocurrir de nuevo. El sistema actual no es más ponderado hoy que lo fué el de Federico en su tiempo, y sabido es, que estando la burocracia muy dispuesta á enervarse por el éxito, y á extasiarse ante su propio mérito, se trata de uno de los medios de gobierno que menos se perfeccionan y que es menos fecundo.

La burocracia no tiene como único defecto el de depreciar la calidad del gobierno; agrava la carga por la cantidad. Un verdadero funcionario no gusta mucho del público que está poco al corriente de sus ideas fijas; mira á los particulares como estúpidos, ignorantes y limitados, como incapaces de discernirle su interés, como obligados á pasear las oficinas antes de hacer nada: la protección entra como parte fundamental en el símbolo de todo funcionario: el libre-cambio es una idea extraña á su manera de ver y casi

incompatible con los hábitos de su vida: debe verse cómo un excelente crítico ejercitado en una vida libre y activa, ha podido describir los abusos del funcionarismo.

«Todos los intereses sociales que existen ó que se pueden imaginar, dice Mr. Laing, la religión, la educación, el derecho, la policía, todas las variedades del servicio público ó privado, la libertad de ir y venir, aunque sea de una parroquia á otra comprendidas en la misma jurisdicción, la libertad de elegir una rama del comercio ó de la industria, sea grande ó pequeña; en suma, todas las maneras que hay de utilizar las fuerzas físicas ó intelectuales, de emplear el capital en una sociedad civilizada, todo eso ha llegado á ser materia propia para emplear y sostener funcionarios, todo eso ha sido centralizado en una oficina, todo eso ha llegado á ser objeto de vigilancia, de patentes, de inspección, de informes, de intervención, para un ejército de funcionarios diseminados por toda la superficie del país y alimentados á costa del público sin que sea posible señalar la utilidad de cuanto hacen. Sin embargo, no son simples ociosos que gocen de un sueldo y que no tengan obligación alguna. Obedecen á una disciplina medio militar. En Baviera, por ejemplo, el funcionario civil superior puede condenar ó arrestar á su inferior por negligencia en el cumplimiento de sus deberes ó por infracción de la disciplina. En Wurtemberg, un funcionario no puede casarse sin el permiso de su superior. Voltaire ha dicho en alguna parte que el arte de gobernar consistía en hacer pagar á los dos tercios de una nación todo lo que es posible obtener de provecho del otro tercio. En Alemania se ha llegado á este ideal por medio del funcionarismo.

»En efecto; los funcionarios en ese país no están hechos para el pueblo, el pueblo es quien está hecho para los funcionarios. Toda esa máquina del funcionarismo, con sus clases tan numerosas y sus grados en cada distrito, con esa horda de empleados y de supernumerarios que están en espera de puestos, nombramientos y promociones, todo ello se ha establecido para sostener el trono en el nuevo estado social del continente: era como una clase que, ligada al pueblo por sus relaciones con él en el cumplimiento de sus deberes oficiales, que lo mezclan en todos los asuntos públicos y privados, estaban unidos por el interés al poder real. La clase de los funcionarios ó *Beamp-tenstand* debía reemplazar la antigua nobleza, la burguesía, los capitalistas y los grandes propietarios: por su número debía suplir lo que faltaba de peso y de influjo individualmente.

»En Francia, cuando fué destronado Luis Felipe, el número de funcionarios civiles se elevaba á 807.630. Este ejército civil contaba dos veces más que soldados había. En Alemania, la clase de los funcionarios debe ser relativamente numerosa, pues el sistema de la Landwehr impone muchos más límites que la conscripción á la libre actividad del pueblo: es preciso mucha más gente para inspeccionar los detalles de la reglamentación: además, las jurisdicciones medio feudales y las formas legales, necesitan muchos más escritos y formalidades que el procedimiento seguido ante los tribunales bajo el imperio del Código Napoleón.»

Una burocracia debe inevitablemente considerar como deber suyo propio, aumentar la autoridad oficial, así como el conjunto de los asuntos oficiales y de los personajes oficiales y no dejar al público la libertad de acción: en su virtud, recarga el elemento gu-

bernamental por la cantidad á la vez que lo desprecia en el respecto de la calidad.

La verdad es que una burocracia experimentada, los miembros de la cual se han ejercitado en su juventud en su especialidad, gusta de revestirse con cierto aparato científico, y no es menos incompatible con los verdaderos principios del arte administrativo. Este arte aún no ha sido reducido á preceptos, pero ya se han hecho experiencias numerosas, y resulta como un bazar de conocimientos que envuelve la sociedad. Uno de los principios más seguros que de él pueden sacarse, es que el éxito depende de una feliz mezcla de inteligencias especialistas y no especialistas, de espíritus, algunos de los cuales se preocupan con los medios, mientras otros se preocupan con el fin. El éxito que han tenido en Londres los bancos por acciones, los de las naciescentes empresas que mejor han resultado, ese éxito está presente ahora para probar la utilidad de semejante mezcla. Cada uno de esos bancos está dirigido por un consejo de personas, la mayoría de las cuales no están ejercitadas en los negocios, pero á las cuales se juntan á modo de complemento un cuerpo de especialistas que, durante toda su vida, han estado practicando los negocios de banca. Esos bancos nuestros han triunfado por completo sobre los otros bancos, compuestos exclusivamente de banqueros; se ha reconocido que el consejo de los directores tiene un conocimiento más amplio y más flexible, una percepción más viva de las necesidades que experimenta una sociedad comercial, y de la ocasión en que se debe prestar ó negar, que los antiguos banqueros, los cuales jamás han observado el espectáculo de la vida más que por las ventanas de sus bancos.

Lo mismo ocurre respecto de las compañías de ferrocarriles más prósperas de Europa; esas compañías han sido dirigidas no por ingenieros ó por empresarios de transportes, sino por capitalistas, por hombres que tienen un cierto conocimiento de los negocios. Esos capitalistas se aseguran por medios financieros los servicios de administración hábiles, como el procurador ignorante se asegura los del abogado instruido, y logran así dirigir un negocio mucho mejor que lo harían los diversos especialistas que están á sus órdenes. Combinan esos diferentes especialistas, examinan en qué punto acaba el dominio del uno y comienza el dominio del otro, y á eso añaden un vasto conocimiento de los grandes negocios, que ningun especialista puede tener, porque no se adquiere más que por la práctica de negocios diversos variados.

Pero esta ventaja que ofrece el empleo de inteligencias habituadas á generalizar y á poner en acción materiales diversos, ésta depende por entero de la posición que esas inteligencias ocupan. Es preciso que no estén en lo más bajo de la escala, ni siquiera hacia el medio; es necesario que estén en la cumbre. El dependiente de un negociante podría ser demasiado novicio en un despacho de banquero, pero el negociante mismo podrá muy bien dar excelentes indicaciones llenas de luz y de utilidad en sus consejos de un banco. El dependiente del negociante quedaría por completo como anegado en una oficina de ferrocarriles, pero el mismo negociante podrá dar muy probablemente opiniones muy excelentes en un consejo de directores. Las cumbres de los diferentes negocios, si se me permite hablar así, son como las cumbres de las montañas, se parecen entre sí mucho más que las partes inferiores; los principios son casi los mismos

en todos, en lo que de absoluto tienen; únicamente los detalles de las regiones inferiores contrastan entre sí por sus diferencias. Pero es preciso haber viajado para saber que las alturas se parecen; los que viven en una montaña se imaginan que su montaña no se parece á ninguna otra.

La aplicación de este principio al gobierno parlamentario es cosa muy fácil; se reconocería de ese modo, que el ingreso en una administración de un jefe extraño no tiene ningún inconveniente, antes al contrario, sirve para perfeccionar esta administración. Dejada á sí misma, esta administración se haría formalista, absorbente é invasora por cuenta propia; probablemente perdería de vista el objeto que debe perseguir, para no ver más que los medios; se perdería por estrechez de espíritu, desplegaría en apariencia mucha actividad, pero sin hacer nada en realidad. Un jefe extraño, procedente de fuera, corregirá muy bien esos defectos. Puede decir al jefe permanente que se presenta apegado á las formas y á las tradiciones de su oficina. «¿Quiere usted explicarme, señor mío, cómo esta regla conduce á un fin que se quiere lograr? En el orden natural, la persona que pida tal cosa debería expresar su deseo por medio de un solo escrito dirigido á un solo empleado, ó le obliga usted á decir la misma cosa á cinco empleados en cinco escritos.» O bien este otro: «¿No le parece á usted, señor mío, que el motivo de esa formalidad ha desaparecido? Cuando se construían navíos de madera, estaba muy bien que se tomasen precauciones contra el fuego; pero hoy que se construyen de hierro, etcétera, etc.» Si un empleado novel hiciera esas preguntas, no se le haría caso. Sólo el jefe de la administración es quien puede obtener las correspondientes res-

puestas. El y sólo él es quien puede examinar las antiguallas que en las oficinas se conservan, en contra del buen sentido.

Necesitamos, sobre todo, inteligencias frescas para renovar la administración en el país en donde los asuntos también se renuevan. Un país agrícola que tiene poca vida y actividad puede ser gobernado durante largos años por un centro ú oficina inamovible, sin que por ello resulte ningún mal. Si desde un principio se ha instalado sabiamente esa oficina, puede muy bien marchar durante un largo espacio de tiempo. Pero si el país progresa, si es activo y cambia, la oficina llega á ser un obstáculo contra los perfeccionamientos, ó se destruirá por sí misma.

Esta manera de considerar la utilidad de un jefe parlamentario de la administración indica cuán equivocado se está al mirarlo cómo se ha llegado á hacer el principal administrador de su departamento. El difunto sir Jorge Lewis gustaba mucho de hacer notar esto, y tenía medios para conocerlo, porque, educado primero en el servicio civil permanente, fué luego con éxito canciller del Echiquier, secretario del Interior, y murió siendo ministro de la Guerra. Acostumbraba á decir: «No corresponde á un ministro del gabinete el cuidado de dirigir su departamento; su tarea consiste en velar porque se le dirija bien. Si se mezcla en demasiados detalles, puede hacer mucho mal. Los funcionarios de su administración pueden hacer mucho más de lo que él desee, y, si no pueden, es preciso desentenderse. Simple ave de paso, no podría rivalizar con ellos, que han pasado su vida en las oficinas.» Sir Jorge Lewis era un excelente jefe parlamentario para la administración, en tanto que un jefe de ese género debe ejercer sobre sus funciona-

rios una crítica luminosa y propia para corregir los defectos.

Pero sir Jorge Lewis no era perfecto. En otro respecto no tenía ni el término medio de las condiciones y cualidades que debe poseer un buen jefe. No sólo debe servir para corregir los defectos, la entrada de una inteligencia nueva en un centro difícil, es preciso también que anime ese centro. Un departamento puede muy bien dormirse y no saber aprovecharse de las circunstancias que se presentan y obrar en consecuencia. El espíritu público, á pesar de lo vago de su pensamiento, verá distintamente cuál es el deber formal de la administración antes de que la administración misma lo haya advertido en el conjunto de sus preocupaciones y aun cuando está obligada á tenerlo en cuenta.

Y he ahí uno de los servicios que el duque de Newcastle ha prestado durante la guerra de Crimea. Despertó á su administración; pero desgraciadamente no era capaz de obrar. Un ministro parlamentario, para ser perfecto, debería unir al poder que tenía el duque de Newcastle de animar su departamento, la experiencia acumulada, el instinto firme y el hábito de *laissez faire* que caracterizaban á sir Jorge Lewis.

Desde el momento en que se conoce bien lo que debe ser un ministerio parlamentario, se advertirá que, en realidad, lejos de ofrecer un inconveniente la frecuencia de los cambios en lo que al jefe del departamento concierne, presenta, por el contrario, una ventaja.

Si el objeto al cual se tiende es poner en contacto con el mundo oficial permanente un representante del sentimiento exterior y de la vida exterior, es bueno cambiar á menudo ese jefe. Ningún hombre puede representar perfectamente el sentimiento público. «Hay

alguien, se dice en Francia, que tiene más talento que Talleyrand y más genio que Napoleón; es todo el mundo.» Este espíritu tan diverso del público no se personifica en un solo individuo, que sería un microcosmo. Aún es menos posible que un solo hombre y él mismo pueda reunir las funciones de crítico y de inspirador que debe ejercer un ministro parlamentario. El poder necesario para dar el impulso y la útil prudencia que modere los extravíos, son dos cosas muy opuestas y que rara vez se encuentran juntas.

Aun en el supuesto de que un ministro parlamentario fuese perfecto, el contacto prolongado con su administración le despojaría de sus cualidades. Acabaría por aceptar los usos de sus oficinas, pensar como sus funcionarios y vivir su misma vida. «La mano del tintorero se resiente de su trabajo. Si el verdadero papel de un ministro parlamentario consiste en ser el representante del exterior para su administración, no hace falta para desempeñarlo tomar un hombre que, por costumbre, por espíritu y por su manera de vida, resulte como aclimatado en las oficinas.»

Puede esperarse que un hombre de Estado perteneciente al Parlamento posea inteligencia bastante, bastante variedad de conocimientos y suficiente experiencia general para representar útilmente el sentimiento público en oposición al espíritu burocrático. La mayoría de los ministros del gabinete que se encargan de departamentos importantes son hombres de talento superior. Yo he oído decir á un personaje eminente, cuya experiencia es grande y que aún vive, que, durante toda su vida, sólo había observado un ejemplo de lo contrario.

Por lo demás, abundan toda clase de probabilidades y garantías para que un ministro tenga talento. Un

ministro de gabinete está obligado á defender su departamento á la faz del mundo; y, aunque aquellos que lo estudian á distancia pueden intentar, como los publicistas maliciosos, rebajar su mérito, la cosa no es fácil. Un tonto, si se ve obligado á explicarse acerca de asuntos importantes, á responder públicamente á cuestiones insidiosas y á argüir contra adversarios hábiles y listos, no tardará en presentarse tal como es. Por su misma naturaleza, el gobierno parlamentario asegura la pronta revelación de la incapacidad real.

En todo caso, ninguna de las formas de gobierno que rivalizan con la nuestra tiene un medio tan bueno á su disposición para poseer sus ministros libres de prejuicios administrativos á la cabeza de una administración que debe corregir y animar.

En el estado actual del mundo sólo hay cuatro formas de gobierno que pueden estimarse como importantes: la forma parlamentaria, la forma presidencial, la forma hereditaria y, por último, la forma dictatorial ó revolucionaria. He demostrado que la forma presidencial, con los usos del momento en América, es incompatible con una burocracia hábil. Cuando todo el mundo oficial cambia al advenimiento de un partido ó á su caída, es imposible contar con un buen sistema de funciones públicas. Aunque algún día llegue á haber en América mayor número de funcionarios, siempre se cambiarían muchos. Todo depende de una sola elección, todo depende de la elección que se haga de un presidente: la lucha de los partidos decide de todo. Los directores que llevan sus tropas en esa lucha tienen las mayores facilidades para usar de lo que puede llamarse la corrupción del patronazgo. Todo el mundo sabe que el presidente tiene el derecho de dar empleos á quien mejor le parezca; y cuando sus ami-

gos llegan á decirles á AB: «Si alcanzamos la victoria, CD perderá la oficina de correo de Utica y usted será nombrado en su lugar.» AB da fe á su palabra y hace bien. En cambio, no hay ningún miembro de parlamento que pueda prometer de un modo tan seguro puestos: no les es posible otorgarlos. El mismo advenimiento de su partido al poder no le garantiza ese derecho. En los Estados Unidos lo que aumenta la distancia de los partidos es la importancia suprema que se concentra en una sola lucha, y la utilidad que puedan tener las promesas de puestos como medio de corrupción aumenta proporcionalmente, porque el vencedor puede dar todo lo que quiera á quien le plazca.

No es ese el único vicio del sistema presidencial en lo que se refiere á la elección de los funcionarios. Ese sistema entraña la principal anomalía del sistema parlamentario, sin tener además su correspondiente correctivo. A cada advenimiento de un partido al poder, el presidente distribuye como aquí las funciones más importantes entre sus partidarios más distinguidos. Pero entonces se le presenta una ocasión singular de caer en el favoritismo. El ministro americano permanece oculto en sus oficinas; no necesita hacer nada en público; pasa los años sin estar obligado á demostrar si es incapaz ó si es hábil. Entre nosotros, el público juzga á un ministro por la manera cómo hace sus pruebas en el Parlamento; en América, únicamente por medio de las relaciones personales con el ministro, ó en virtud de una posición particular es como puede llegarse á decir alguna cosa de cierto respecto de un ministro presidencial.

En un gobierno de forma hereditaria hay menos garantías aún para asegurarse de la capacidad de los ministros. Un rey hereditario puede ser débil, dejarse

gobernar por mujeres, elegir un ministro por motivos pueriles, destituir otro por puro capricho. No hay razón alguna plausible para creer que un rey hereditario sabrá elegir un buen primer ministro, y se ha visto á muchos reyes elegir malos ministros.

Llamo dictatorial ó revolucionario á la forma de gobierno en la cual el soberano, que es absoluto, es elevado al poder por medio de una insurrección. Esta forma es muy importante. En teoría podía esperarse, pareció eso al menos, que en nuestra época, ese medio de elección, que es muy grosero, se encontraría reducido á un papel secundario. Sin embargo, la nación más grande del continente—y quizá después de las hazañas de Bismark, debería decir una de las más grandes naciones del continente—oscila entre el gobierno revolucionario y el gobierno parlamentario; en el actual momento está bajo la forma revolucionaria. Francia eligió su jefe en las calles de París. Queda para los aduladores pretender que el imperio democrático se convierta en hereditario; el observador atento sabe muy bien que la cosa es imposible. La idea sobre la cual descansa el gobierno actual, es la de que el emperador represente al pueblo en su capacidad, en su juicio, en su instinto. Pero no hay familia que, durante varias generaciones, pueda tener la inteligencia, ni aun siquiera la mitad de la inteligencia suficiente para llenar ese papel. La suerte de las armas es la llamada á decidir qué soberano representará al pueblo: de ese modo han sido nombrados Napoleón I y Napoleón III.

Un gobierno de ese género, sean cuales fueren sus defectos, debe probablemente tener una administración mucho mejor y mucho más capaz que cualquier otro gobierno. Es preciso que el jefe de ese gobierno

sea un hombre de una habilidad consumada. Sin eso le es imposible conservar su puesto; y apenas si le es posible conservar su vida. No puede menos de ser activo, porque sabe que su negligencia podría entrañar la pérdida de su autoridad, de su existencia misma. Todas las fuerzas de su gobierno se emplean en reprimir la revolución. Se trata de resolver el más difícil de todos los problemas políticos: se trata á la vez de contener al pueblo y de darle una plena satisfacción. El poder ejecutivo, en esta situación, debe ser como una cota de mallas de la Edad Media, extremadamente dura y extremadamente flexible. Es preciso que acepte las novedades atractivas, y que se resista á ellas cuando sean peligrosas; que conserve del pasado lo que tiene de bueno y de conveniente, y que destruya lo que pueda molestarle ó contrariarle. El dictador, aun queriéndolo él, no osaría tener un mal ministro. Admito que semejante soberano elije mejores administradores que un Parlamento, y sabe mejor que un Parlamento verificar la mezcla de las inteligencias nuevas con los espíritus experimentados: que tienen razones más superiores que él para combinar bien esa mezcla, que, por último, es el más capaz de hacer una buena elección y el más interesado en hacerla. Pero sería inútil demostrar que en Inglaterra ese medio revolucionario de elegir los gobernantes, no llegaría á dar buenos resultados en lo que se refiere á la administración, sino al precio de sacrificios, los cuales rebasan el valor de tal ventaja; que un medio tal quebranta el crédito por medio de la catástrofe, que á intervalos deja sin protección la propiedad y la vida de los particulares; que mantiene un germen de temor en el seno de la prosperidad; que pueden pasar años antes de encontrar el dictador capaz verdaderamente;

que los interregnos dominados por las medianías están llenos de miseria, que el dictador capaz puede morir inmediatamente que ha sido encontrado, que la buena administración y todo lo demás dependen sólo como de un hilo ¡de la vida del dictador!

Sin embargo, sé que, á excepción de ese terrible gobierno salido de la revolución, un gobierno parlamentario es superior en principio á las demás formas políticas rivales, en cuanto al valor administrativo; ¿cómo es que el nuestro que, sin comparación, es el mejor de los gobiernos parlamentarios, no suscita en su respecto la admiración de las gentes? Se le pondera por muchas cosas: ¿por qué razón, lejos de ponderarlo desde el punto de vista administrativo, se le considera y mira vulgarmente como lo contrario de un modelo que seguir?

Uno de los motivos que principalmente han contribuido á extender esta mala impresión, es que el gobierno inglés tiene un campo de acción verdaderamente enorme. Nuestro sistema militar es la parte de nuestra administración que más ataques recibe. Se nos censura porque hacemos mayores gastos por nuestro ejército, y con menos resultado que las grandes monarquías militares. Pero es necesario decir que nuestra tarea es infinitamente más difícil que la suya. Las monarquías del continente no tienen que defender más que territorios situados en Europa y formando un conjunto unido; tienen numerosos soldados á quienes se obliga á servir en las filas; el gobierno inglés, sin obligar á nadie al servicio, y no teniendo más que medios de persuasión para reclutar su ejército, está encargado de defender territorios que exceden muchísimo de la extensión de Europa y que se encuentran diseminados por la parte habitable del globo. La or-

ganización de nuestros *Hords Guards* y del *War office* puede no ser perfecta; creo, en efecto, que no lo es, pero si se impusiera á los reclutas la obligación de responder al llamamiento en número suficiente, si nuestra administración tuviese el derecho de disponer en absoluto de todos los súbditos durante cierto número de años, como en Prusia, y de llamarlos luego, cuando le viniera bien, á las armas, sorprendería la facilidad y la rapidez con que sabría cumplir su obra.

Además, no ofrece duda para mí que un militar experimentado del continente juzgaría imposible hacer lo que nosotros conseguimos hacer, sin ser arrastrados más que por una especie de moda. No emprendería la tarea de defender un imperio muy vasto y las posesiones del cual, esparcidas, abrazan muchas islas, largas fronteras en los distintos continentes, y un centro que es un trozo en realidad muy tentador, si no tuviera á su disposición más que reclutas voluntarios, la mayoría de los cuales no son lo mejor del país, y que el duque de Wellington llamaba la espuma de la tierra. Esas gentes se alistán todos los años en número desigual; un accidente político puede impedir que se presenten en número suficiente, y hasta que se presente uno solo, en el momento más necesario para contar con el ejército. Nuestra administración militar está obligada á hacer lo que en el extranjero los ministros de la Guerra no querrían hacer, y quizá con razón; y, sin embargo, éstos disponen de potentes resortes, que no tiene la administración inglesa, á pesar de la dificultad mayor de la obra que le está confiada.

Veamos la administración de la marina: está obligada á defender una línea de costas y un conjunto de

colonias que excede, con mucho, á las que poseen los demás Estados de Europa. Y hoy la inmensidad de nuestras operaciones es singularmente molesta y difícil: nos obliga á conservar un material considerable en buques y en armas, mientras que de otro lado, motivos muy importantes nos obligan á no recargar demasiado el material que hemos de tener. El arte de las construcciones navales y el arte militar, están ambos en un estado de transición; el invento de hoy puede ser relegado mañana al rango de la antigualla, á causa del descubrimiento de nuevos procedimientos. En una enorme cantidad de buques y armas, hay inevitablemente una buena parte que debe ponerse á un lado, á causa de inutilidad, de insuficiencia y de vejez prematura, cuando llega el momento de servirse de ellos. Se dirigen al Almirantazgo dos censuras contradictorias; los unos dicen: «No tenemos buques, ó por lo menos no tenemos buques con los cuales contar, ni flota digna de su nombre.» Otros exclaman: «Todos nuestros buques son malos, nuestra artillería es mala; tenemos un material malo; con su triste manía de construcción, el Almirantazgo ha acumulado un material excesivo, siendo así que hubiera debido esperar; ha reunido un verdadero museo de inventos, que han pasado de moda sin prestarnos, en definitiva, el menor servicio.» Esas censuras opuestas se elevan paralelamente contra el ejecutivo; y aun cuando el propósito que se persigue al hacerlas sea el de denigrarla, en definitiva, por su oposición misma, entrafian su mejor defensa.

Examinemos ahora el departamento del Interior de Inglaterra, y veremos que lucha contra dificultades de las cuales tiempo ha que se han deshecho las administraciones extranjeras. Nos gusta tener autorida-

des locales independientes, pequeños centros de autoridad dispersos por el territorio. Cuando el poder ejecutivo de la capital quiere obrar, sus medidas tropiezan con los obstáculos opuestos por esas pequeñas corporaciones, que vacilan, deliberan y á veces hasta desobedecen. Pero la independencia local no es una condición indispensable del gobierno parlamentario. El grado de libertad local que un país puede desear, varía, según diferentes circunstancias, sin dejar de hacer posible la existencia de un gobierno de ese género. Se obraría ciertamente con injusticia al recriminar al gobierno parlamentario, considerado como forma política y de aplicación general, atribuyéndole los errores particulares que cometen los administradores de la tasa de los pobres; y, sin embargo, eso se está haciendo todos los días.

Contrasta con esta acción difícil de nuestro gobierno, una ventaja de que las administraciones gozan en el extranjero. Allí, un funcionario está considerado como un ser superior al resto del mundo; generalmente es envidiado. Esto es lo que da al gobierno la facilidad de elegir sus agentes entre lo más selecto de la nación. Todos los espíritus hábiles se complacen con servir bajo las órdenes del gobierno, y no gustan de otros empleos. En Inglaterra, en cambio, no se reconoce superioridad social á los funcionarios; es este un sentimiento para nosotros desconocido. Un empleado del Timbre ó de la Hacienda no es objeto de nuestro respeto. Un almacenista rico se cree por encima de uno y de otro. Nuestro gobierno no puede comprar, por medio de distinciones honoríficas, los servicios de las gentes más capaces, para confiarles empleos secundarios, y con la moneda sonante un gobierno cualquiera no logra jamás reunir muchos de esos espíri-

tus distinguidos. Nuestro comercio, por su prosperidad, seduce mucho más á los ambiciosos que tienen inteligencia. En las oficinas de las administraciones extranjeras, hay ciertas gentes distinguidas como capacidades; entre nosotros, es raro que la gente de talento consagre su vida á la administración.

Pero no son los indicados los motivos únicos, ni aun los motivos principales que impiden á nuestra administración ser tan buena como debería serlo para responder á los efectos de un gobierno parlamentario, considerado en principio y de una manera absoluta. Esta situación tiene dos causas cuyas consecuencias abrazan una porción de detalles, pero cuyos rasgos esenciales pueden resumirse en pocas palabras. La primera de esas causas es nuestra ignorancia. Ninguna forma política puede sacar de una nación más de lo que encierra. Un gobierno libre obra ante todo por persuasión, y no obtiene sino resultados proporcionados al mismo tiempo á los esfuerzos de quienes le escuchan. Nuestra administración, en muchos respectos, se resiente evidentemente de nuestra ignorancia extrema. Desde hace mucho tiempo, según una opinión admitida, la política extranjera del gobierno inglés no tiene lógica, ni éxito, ni previsión: no tiene objetivo preconcebido, no se funda firmemente en principios fijos. Sería preciso extenderse demasiado para estudiar con cuidado en qué medida se debe aceptar este juicio. Sin embargo, concedo perfectamente que en estos últimos tiempos, nuestra política extranjera ha dado lugar á críticas muy graves y muy serias. Pero, ¿no sería un milagro que el pueblo inglés, dirigiendo por sí mismo su política, hubiera podido darle un buen impulso en el estado en que hoy se encuentra? Inglaterra, más que ningún otro país, está se-

parada del mundo, aislada por su situación geográfica al igual que por sus costumbres; ¿no debe experimentar los efectos de este aislamiento, tanto los buenos como los malos? ¿No está fuera de la corriente europea? ¿No siente nuestro pueblo gran desdén por los otros? ¿He estudiado el mundo moderno y no desprecio con demasiada frecuencia este estudio? Siendo esto así, ¿cómo esperar que semejante pueblo comprenda los nuevos ó singulares sucesos que se producen en el extranjero? Lejos de sorprendernos que el parlamento inglés se haya mostrado á veces tan insuficiente en su política extranjera, se debería, por el contrario, mirar como una maravilla y como una prueba del instinto natural de que está dotado nuestro pueblo, el que nuestra política haya sido en definitiva tan buena como ha sido.

Lo que caracteriza la constitución inglesa, lo que distingue nuestra forma política de la forma puramente parlamentaria, es que comprende partes «prestigiosas», partes conservadas no á causa de su valor intrínseco, sino por la seducción que ejercen en el espíritu de las poblaciones sencillas y sin luces. La existencia de esos elementos tiende á disminuir la eficacia propia del sistema. Esos elementos son como las ruedas de pura ornamentación que se introducían de más en los relojes de la Edad Media para indicar las fases de la luna ó el nombre de una constelación, para hacer entrar y salir hombrecitos ó payasos como en el escenario de un teatro. Todo ese trabajo accesorio necesita frotamientos y causa errores, é impide al mecanismo principal indicar la hora exacta; cada rueda nueva es una nueva causa de imperfección. Del propio modo, si para confiar á la autoridad de una persona se le pide, no la aptitud para el trabajo, sino cuali-

dades que hieran la imaginación, no podrá ser más que un elemento perturbador en el organismo administrativo. Si es verdad que por su prestigio es capaz de tener un influjo que vale más aún que si desempeñara bien su tarea, no es menos cierto que perjudica con su presencia la marcha regular de la obra en sus detalles. He ahí lo que muy á menudo hace la aristocracia inglesa. Influjo sobre el pueblo, lo tenía infinito en otros tiempos. Pero no se debe contar con los hermanos menores de familias nobles para obtener buenos administradores; por su educación, no tienen ni el conocimiento, ni la práctica, ni el hábito de los negocios; en suma, en este respecto, tienen una inferioridad particular que no reparan con ninguna ventaja especial.

La clase media es, por sí misma, poco propia para proporcionar los administradores que necesitamos. No puedo examinar aquí lo que hay de fundado en las censuras que se dirigen á nuestra educación; un excelente juez ha dicho que era «vanidosa, insuficiente y débil». Me limitaré á decir que no se prepara de un modo conveniente para los negocios. No hace mucho tiempo todavía que los conocimientos y los hábitos necesarios para ser simple empleado en una casa de banca estaban muy poco difundidos; el género de educación que hace á un hombre capaz de ocupar los puestos más elevados del mundo de los negocios, es aún muy raro; ni de acuerdo se está respecto del conjunto de las condiciones á que esta educación debe acomodarse. Nuestros funcionarios públicos no valdrán lo que los de los pueblos extranjeros, sino cuando sean iguales por la educación.

Por grande que sea el influjo deletéreo de nuestra ignorancia sobre nuestra administración, aún hay

otra causa que la perjudica más. Sólo dos administraciones extranjeras son preferibles á la nuestra, y esto en virtud de circunstancias que en nosotros no han concurrido. Cada una de esas dos administraciones han sido organizadas por un hombre de genio, después de un estudio concienzudo y según un plan trazado de antemano. Napoleón ha levantado la suya en un terreno que la revolución francesa le había legado completamente lleno de escombros. En cuanto á la originalidad que se atribuía á su obra, era un mérito usurpado. Tocqueville y Lavergne han demostrado que Napoleón ha construido un hermoso edificio según un modelo que disimulaba en lo exterior las complejidades del antiguo régimen. Pero lo que ahora nos importa no es la originalidad, sino la utilidad de esta obra. Napoleón estableció la administración francesa según un sistema que le aseguraba la eficacia, la consistencia y la duración: los gobiernos siguientes se han limitado á servirse de la máquina administrativa que habían heredado. Federico el Grande ha hecho otro tanto por la monarquía prusiana, en su cuna. Francia y Prusia tienen dos máquinas nuevas, organizadas en una época de civilización para cumplir un trabajo determinado.

En cuanto á las ramas diversas de la administración inglesa, desde su origen jamás han sido arregladas con un propósito de armonía, ó más bien no han sido cultivadas, han crecido por sí solas cada una por su lado. Nada más curioso de observar que esta manera de librecambio, que en la Edad Media se había establecido entre las instituciones inglesas. Nuestros tres Tribunales de justicia, el Tribunal del Banco de la reina, el de los Pleitos Comunes y el del Echiquier, para aumentar sus honorarios, habían extendido poco

á poco su dominio hasta comprender todo el terreno judicial.

Boni judicis est ampliare jurisdictionem, era una antigua fórmula que daba á entender que un buen juez debe aumentar los honorarios de su tribunal, sus propios ingresos y los de sus subordinados. La Administración Central del Tesoro jamás hacía que rindiesen cuentas sus tribunales del modo que de ese modo recibían: siempre que no se le pidiese nada estaba satisfecha. ¿No hemos visto el año último mismo, un resto de esos viejos abusos revelarse ante los ojos del público aturdido? Un empleado del *Patent-Office* había distraído algunos honorarios y, naturalmente, con nuestras ideas del siglo XIX, hubo de pensarse que la responsabilidad de aquél revertiría al canciller del *Echiquier*, por analogía con lo que en Francia ocurriría en un caso análogo. Pero la ley inglesa ve la cosa de otra manera. El *Patent-Office* depende del lord Canciller, y el Tribunal de Cancillería es una de esas numerosas instituciones que deben su existencia á la avidez que en otros tiempos había para disputarse los honorarios; de suerte que pertenecía al lord canciller vigilar los emolumentos de su Tribunal, lo que naturalmente no le era posible hacer, á causa de su cualidad de juez muy ocupado. Se descubrió, sin embargo, que un acto del Parlamento había declarado que el dinero proveniente del *Patent Office* se depositaría en poder del *Echiquier*, y con esto volvió á pensarse en que el *Echiquier* era por eso sólo hecho responsable del negocio: ¡error!

Según nuestro sistema, el canciller del *Echiquier* es el adversario nato del *Echiquier*; hay toda una serie de reglamentos destinados á proteger al *Echiquier* contra su jefe. Hace algunos meses apenas existía aún

una sinecura lucrativa llamada el cargo de interventor del Echiquier, y cuya misión era defender al Echiquier contra su canciller: el último titular de este cargo, lord Monteagle, acostumbraba á decir que le parecía ser como el sostén de la Constitución inglesa. No es este lugar de explicar lo que quería decir con esto, ni importa gran cosa, por lo demás; lo principal es saber que á consecuencia de diversas circunstancias que á la larga se habían sucedido, un empleado, después de haberse hecho culpable se presentaba en una administración no judicial, se encontraba que al fin dependía, no del ministro de hacienda, su jefe natural, sino de un juez extraño que jamás había oído hablar de él.

El conjunto de las atribuciones del lord canciller está compuesto de anomalías. Es un juez, y evidentemente todas las peripecias parecen oponerse á que se encargue á un juez de funciones administrativas; importa muchísimo separar de las funciones judiciales todo motivo de tentación. Sin embargo, el lor canciller, nuestro juez principal, tiene su puesto en el gabinete, y pronuncia discursos en la Cámara de los Lores, donde sostiene las doctrinas de un partido; lord Lyndhurst era un tory declarado, y sin embargo, no por eso dejó de presidir el proceso de O'Connell; lord Westbury ha estado siempre de acuerdo con los obispos, y sin embargo, él fué el llamado á sentenciar el asunto de la «*Essays and Reviews*». Si el lord canciller ha llegado á ser ministro de un gabinete, es porque se encontraba cerca del soberano y gozaba de gran prestigio en la corte; no fué ello por obedecer á una teoría política verdadera ó falsa.

Uno de mis amigos me ha referido, que interrogado un día por un italiano muy inteligente respecto de los

principales funcionarios ingleses, se había visto muy confuso para enterarles acerca de sus deberes, y, sobre todo, para explicar las relaciones de sus funciones reales con sus títulos. No recuerdo bien todo lo que me dijo, pero no he olvidado que el italiano no podía llegar á comprender cómo era que el primer lord del Tesoro no tenía, en definitiva, nada que ver con el Tesoro, y que la administración de bosques y montes está encargada del alcantarillado en las ciudades. Esta conservación se tuvo mucho tiempo antes de la peste bovina, pero me gustaría saber las razones que podrían alegarse para encomendar al consejo privado el cuidado de conjurar esta epidemia. Ciertamente, no puede darse una razón histórica, pero lo que yo pido es una razón administrativa, una razón capaz de explicar, no cómo es que el consejo privado está encargado de ese cuidado, sino por qué debe continuar con el mismo cuidado para el porvenir.

La falta de todo espíritu de sistema y de todo cálculo regular en la organización de nuestras oficinas administrativas, sorprende mucho menos aún que la diversidad de su organización en el único punto que les es común. Como se encuentran todas bajo la dirección de un jefe parlamentario, deberían todas tener un medio particular y un medio excelente de colocar á la vista de ese funcionario elevado el conjunto de los asuntos más importantes en que se ocupan. Como ese funcionario gobierna aportando á su administración propia el concurso de una inteligencia nueva, sería preciso, ante todo, poner esta inteligencia al corriente de los negocios. Ahora bien; como la mayoría de los asuntos tiene un carácter análogo en su generalidad, la rueda empleada para darlos á conocer al

jefe que viene de fuera, debería ser casi la misma en cada administración; en todo caso, cuando esos engranajes sean diferentes, deberían serlo por un motivo dado, y, cuando fuesen semejantes, esta semejanza debería también tener su razón de ser. Sin embargo, no hay quizá dos ramas de la administración perfectamente semejantes en lo que se refiere á las relaciones del funcionario permanente con el jefe parlamentario.

Examinemos los hechos; el ejército y la marina son evidentemente las dos cosas que tienen más analogía entre sí; sin embargo de esto, para el ejército hay una oficina permanente que se llama *Horse Guards*, que no tienen equivalente en la marina. Y en la marina hay, por una extraña anomalía, una oficina de almirantazgo, cuyos miembros cambian con cada gabinete, y que tiene por misión informar al primer lord acerca de lo que necesita saber. No siempre se ha podido darse cuenta bien claramente de las relaciones del primer lord con la opinión del almirantazgo, y en cuanto á las relaciones de la oficina de la guerra con los *Horse Guards*, son enteramente confusas.

Al Parlamento se le comunicó un documento presentado á la Cámara de los Comunes, y en el cual se puede advertir la singularidad de que una de las piezas sobre las cuales se apoya el trabajo tiene un origen desconocido: sólo se sabe que sir Jorge Lewis lo tuvo en su poder cuando era secretario de Guerra, hace tres años: los detalles de esta administración ofrecen dificultades inextricables, que explican muy bien la rivalidad de las dos oficinas yuxtapuestas.

En cuanto á lo que se llama el *Board of trade*, consejo ó centro del comercio, es una expresión que no se aplica á nada, por haber cesado de existir la oficina

hace ya largo tiempo. El presidente y el vicepresidente mismo no se reúnen ordinariamente para ocuparse en sus asuntos. Únicamente en ausencia del presidente es cuando el segundo, en virtud de su título, se ocupa en los negocios; y, en el caso de que uno y otro no tengan estrechas relaciones, es el presidente quien obra por sí mismo y por sí solo, el vicepresidente jamás lee los documentos, y no tiene nada absolutamente que hacer. En el *Tesoro* hay una sombra de una oficina, pero los miembros de esa oficina no tienen autoridad alguna: son funcionarios cuyo trabajo consiste, según Canning, en *hacer* una Cámara, conservarla en número suficiente y aplaudir á los ministros. El *Indian office*—Oficina de las Indias—tiene un concepto regular y fijo: pero el *Colonial office*—Ministerio ó Centro de las Colonias—que debe velar por nuestras posesiones coloniales y demás, no tiene en el momento presente, no lo ha tenido jamás, el menor consejo.

En suma: cada una de esas diversas administraciones puede tener una buena organización en sí misma, pero el conjunto no es bastante uniforme para que resulte satisfactorio.

La necesidad de crear un centro ú oficina permanente con un jefe permanente, no se ha sometido á las discusiones en Inglaterra más que una sola vez, y entonces se trataba de un caso particular, de una anomalía, y el debate no llegó sino á un resultado muy incierto. Cuando la Compañía de las Indias Orientales se abolió, fué necesario crear una oficina para los negocios de Indias. El difunto Mr. James Wilson, que era muy experto en materia administrativa, sostuvo entonces que no se debía crear un Consejo titular; que el verdadero Consejo de un ministro lo constituye un cierto número de secretarios bien retribuidos, muy

ocupados y responsables, á quienes el ministro pueda consultar, juntos ó separadamente, á su voluntad, y cuando bien le parezca. Esos secretarios, según mister Wilson, ofrecen garantías de capacidad; porque un ministro no irá á dificultar su acción y á comprometer su reputación nombrando á un hombre incapaz para un puesto tan próximo al suyo, y en el cual podría hacer mucho mal. Puede ocurrir que en un centro haya algún miembro insuficiente: si los demás miembros y el presidente tienen talento, no se advertirá la incapacidad de un miembro ó de dos miembros que se limitan á cobrar un sueldo sin hacer nada. En cambio un subsecretario permanente, que tenga una acción real en los negocios importantes, debe necesariamente ser capaz, si no suscitará la censura sobre su superior y le procurará malos pasos en el Parlamento.

No entra en mis intenciones ni es de mi competencia, exponer el mejor sistema que sería preciso seguir para organizar las oficinas de la administración y regular sus relaciones con un jefe parlamentario. Sólo después de un examen atento de los detalles, es cuando una persona, sin experiencia particular del asunto, podría permitirse aventurar una opinión. Pero nada impide que yo haga una advertencia, y es que el plan de Mr. Wilson se ha seguido en aquella parte de nuestra administración que ha alcanzado mayor éxito y que está encargada de «vías y medios». Cuando el canciller del Echiquier prepara un presupuesto, pide á los funcionarios responsables que administran las rentas públicas, que hagan un avance estimando las rentas probables, y á partir de la hipótesis previa, de que no se hará cambio alguno y que se continuará cobrando los impuestos como el año anterior; si luego

juzga á propósito efectuar modificaciones, hace que se le redacte una memoria suplementaria. Si trata de renovar los billetes del Echiquier, ó de hacer alguna operación financiera en la *City*, pide el informe oral ó escrito del funcionario más capaz y más responsable que haya en las oficinas de la deuda nacional, y lo mismo hacen en la Tesorería. Mr. Gladstone, que es seguramente el mejor canciller del Echiquier de nuestro tiempo y uno de los mejores que ha habido, ha tenido ocasión, á menudo, de expresar su gratitud por lo mucho que debía á sus hábiles consejeros. En cuanto un hombre se conoce mejor á sí mismo, y más hecho está á la práctica de los negocios, más inclinado estará á pedir y á apreciar las opiniones que emanen de personas capaces y experimentadas. Esta precaución tiene buenos resultados, bien se ve, porque sin discusión, tenemos el mejor presupuesto que se hace en el mundo. ¿Por qué las otras partes de la administración no habrían de alcanzar el mismo grado de perfección si se les aplicase el mismo método?