

LA ADMINISTRACION BRITANICA Y SU EXPERIENCIA EN AUTOMACION

658.387.5 : 35 (42)

La Sección de Organización y Métodos (O.M.) de la Tesorería británica ha redactado un informe sobre la experiencia adquirida por la Administración pública de su país en materia de automatización, que por su interés se expone a continuación, extractada del número de invierno (1959) de *Public Administration*.

1. INTRODUCCIÓN

El esfuerzo ininterrumpido de los Ministerios británicos en busca de un mayor rendimiento y eficacia les ha llevado a interesarse de modo muy especial en la automatización, sobre todo en el «*automatic data processing*» (elaboración automática de datos) (A.D.P.). Los Ministerios de mayor volumen de trabajo cuentan con una sección propia de O. y M.; los restantes utilizan un servicio centralizado en la Tesorería, que está siempre dispuesto a acudir en ayuda de los servicios independientes de los grandes Departamentos. La Tesorería cuenta, a estos efectos, con un pequeño equipo técnico de ingenieros y científicos.

Más de cuarenta tipos distintos de A. D. P. están siempre estudiados para su empleo en la Administración británica. Estos tipos oscilan desde el computador electrónico de estadísticas o la automatización de las nóminas de los funcionarios, ejemplos ya clásicos, hasta los proyectos de automatización de los almacenes o incluso de grandes sectores del trabajo propio del Departamento, como las Obras Públicas o la Renta Nacional. Las experiencias adquiridas con clases tan diversas de automatización se resumen a continuación en lo posible.

2. INSTALACIÓN DE MÁQUINAS AUTOMÁTICAS

La instalación de un equipo de A. D. P. comprende dos etapas. En la primera se estudia la conveniencia simple o imperiosa de automatizar el servicio y la medida en que puede hacerse. A menudo resulta de este estudio preliminar que la reorganización del Departamento en cuestión es más necesaria que la implantación de nuevas técnicas o que los resultados que se esperaban conseguir con el A. D. P. pueden lograrse por procedimientos más sencillos que no exigen, a diferencia de aquél, una inversión de capital cuantiosa. Si el estudio es, sin embargo, favorable a la automatización, se pasa al segundo momento la determinación del equipo más adecuado, y su subasta entre las firmas que mejor pueden suministrarlo —a veces seis o más—. Celebrada la subasta comienza otra serie de actividades, que pasamos a estudiar. La experiencia ha demostrado que en estos preparativos puede llegar a tardarse hasta tres años.

Concluido el trámite de adjudicación hay que seleccionar y preparar al «*staff*» en las técnicas de la nueva maquinaria y su funcionamiento. El entrenamiento se lleva a cabo durante

el montaje de la misma. Simultáneamente hay que atender a la reorganización de los lugares afectados por la instalación de las máquinas, y frecuentemente hay que introducir modificaciones en la estructura del edificio, abastecimiento de energía eléctrica y otras materias. También hay que preparar los datos y documentos con que ha de trabajar la máquina y establecer un período de transición durante el cual funcionen paralelamente el método manual antiguo y el automático moderno hasta que se esté plenamente seguro del correcto funcionamiento del último. Es muy raro que entre la adopción de la decisión de automatizar una dependencia y su automatización efectiva transcurran menos de tres años.

Todos los sistemas de A. D. P. de la Administración británica funcionan bajo la supervisión de elementos de la propia Administración; en ningún caso se ha acudido a expertos no administrativos, ni aun bajo la forma de simples consultas.

En todos los casos hasta la fecha se ha justificado la adopción de un A. D. P. por motivos económicos en función del trabajo que podrían realizar inmediatamente, incluso si no iban a trabajar desde un principio a pleno rendimiento. Las instalaciones han sido adquiridas siempre, nunca alquiladas, y el plazo de amortización no sólo de la maquinaria, sino de todos los gastos asociados con la implantación de estas nuevas técnicas, se ha calculado en diez años. En términos muy globales puede decirse que se ahorra un puesto de trabajo

por cada mil libras esterlinas invertidas. Pero hay, además, ahorros indirectos de importancia, especialmente en el control de almacenes y en las operaciones con estadísticas.

Los sistemas A. D. P. se justifican económicamente aun trabajando sólo de cuarenta a cincuenta horas semanales, pero se espera intensificar las horas de utilización incrementando paralelamente la economía. No parece que se planteen problemas de índole laboral a este respecto.

Hasta mayo de 1959 todos los sistemas empleados eran de tarjeta perforada; desde entonces se vienen utilizando también los de película o cinta magnetofónica.

3. PERSONAL PARA UTILIZACIÓN DE LAS MÁQUINAS

La demanda de especialistas en el manejo de estas máquinas ha sido cuidadosamente estudiada, llegándose a las conclusiones siguientes:

a) Es aconsejable no crear una clase especial de técnicos; a pesar de la especialización del trabajo, no son precisos individuos tan particularmente cualificados, como en el caso de un ingeniero o de un químico. Las aptitudes requeridas se encuentran sin dificultad entre los miembros de la *Executive Class*, lo que evita los problemas de ingreso y ascenso de un cuerpo especial, que tendería además a constituirse en «coto cerrado», cuando la automatización debe estar siempre preparada a prestar servicios de toda índole y para cualquier Departamento.

b) Es conveniente que, al menos en

las primeras etapas de funcionamiento, entre los funcionarios encargados de la instalación haya cierto número familiarizado con la organización del servicio en general, y el tipo de trabajo que se está transformando en A. D. P., en particular.

c) La selección del personal debe hacerse en los términos más amplios posibles, y en la actualidad se ha generalizado el uso de «tests» y la colaboración de la psicología con este fin; la experiencia nos ha aconsejado, no obstante, completar la selección así efectuada con una formación específica preliminar.

4. PROBLEMAS DE ORGANIZACIÓN

El problema principal de la automatización de la Administración pública es el de organizarla, bien «verticalmente» por Ministerios, bien «horizontalmente» con un servicio centralizado que preste su ayuda a todas las dependencias gubernamentales cuando lo necesiten. Hasta ahora se ha impuesto en Gran Bretaña la automa-

ción por Departamentos ministeriales, pero se está estudiando la unificación de algunas operaciones de nómina y estadística, y la utilización de una única instalación por servicios que aisladamente no justificarían económicamente su automatización. A este respecto hay que tener en cuenta que los grandes equipos automáticos son más baratos—por coste unitario de número de datos suministrados por segundo—que los pequeños. En cambio, la centralización de funciones que requieren plantea problema de organización y prioridad y aún a veces dificultades originadas por los distintos criterios de manejo de la maquinaria. Por otra parte, es fácil incrementar el rendimiento de esta última haciendo coincidir las «horas punta» de utilización por una oficina con los «tiempos muertos» de otra, y viceversa. Se ha comprobado que la maquinaria automática puede utilizarse fácilmente con finalidades diferentes, pero es conveniente no abusar de ello y dedicarla en lo posible a funciones no muy distintas.

EL TRABAJO EN LAS COMISIONES INTERNACIONALES

341.16:331.8

La cooperación internacional que se ha incrementado en gran medida después de la segunda Guerra Mundial y los cambios subsiguientes en los campos político, social y económico, entre los que cabe incluir el aumento de radio de acción y de la velocidad de los aviones, han hecho que el

funcionario moderno entre en contacto con mucha más frecuencia que antaño con sus colegas extranjeros.

Han surgido así organismos, comisiones internacionales, dedicados a una gran variedad de temas que van de los problemas técnicos más especializados a las cuestiones políticas y

La revista inglesa *O. M. Bulletin* en su número 3 de 1958 dedica, bajo el título «International Committes», un artículo al estudio de las características que presenta el trabajo en las comisiones internacionales.