

Por ello, la organización administrativa moderna tiende a coordinar estos dos sistemas, integrándolos de manera que satisfagan todos los intereses y desarrollen todas las funciones de los órganos interesados. Los órganos locales transmiten toda la información que los órganos centrales necesitan, a su vez el órgano central envía a aquéllos todos los datos y las elaboraciones sintéticas que éstos no pueden obtener aisladamente. Se estimula así una perfecta simbiosis entre centro y periferia mediante el intercambio continuo de información en ambos sentidos.

A priori, sin embargo, no es posible especificar qué funciones hay que encomendar a los órganos locales y cuáles al central.

5. MECANIZACIÓN DE DATOS Y COMUNICACIONES EN UNA ADMINISTRACIÓN DESCENTRALIZADA.

Con un reparto de funciones efectuado en el sentido apuntado es posible obtener la mecanización integral del proceso administrativo. Una vez registrado el dato inicial de la forma más apropiada hay que transmitirlo

por un sistema tal que elimine toda disparidad entre el emitido por un órgano y el recibido por otro; es decir, hay que eliminar toda intervención humana en la fase de comunicación.

El procedimiento mejor consiste en adaptar a las máquinas de escribir de los órganos locales un aparato perforador que permita la utilización simultánea del documento como tarjeta perforada. Esto facilita al órgano central leer el documento, clasificarlo—teniéndolo dispuesto siempre para su consulta—, introducir las modificaciones necesarias—elaboración— y retransmitirlo a otros órganos locales mediante máquinas que registren las modificaciones. El resultado final es el de un auténtico trabajo en cadena, sin solución de continuidad, en el cual la información emanada de la periferia es elaborada y clasificada en el órgano central y devuelta a los órganos locales para su conocimiento y retención. Simultáneamente se revalorizan las instalaciones periféricas al dotarlas de perforadoras y se aumenta el volumen de información que cada órgano tiene de sí mismo y de los demás.—M. P. O.

LA CENTRALIZACION DE LA ELABORACION AUTOMATICA DE DATOS

35.072.1 : 651.2 : 681.14

1. INTRODUCCIÓN.

Tres o cuatro Ministerios británicos se sirven actualmente de sistemas de A. P. D. (elaboración automática de datos) para la confección de las nó-

minas de sus funcionarios, y varios otros se proponen seguir el mismo camino en un futuro próximo. Esta proliferación de instalaciones hace surgir la pregunta de si no sería conveniente crear una instalación central

Bajo el título de «Why not-centralise? (A current A. P. D. question)» la revista inglesa *O. M.* publica en su número de octubre de 1959 un artículo, del que se ofrece a continuación un breve resumen.

de A. P. D. que hiciese este tipo de trabajo para todo el personal del *Civil Service*.

A primera vista, la centralización ofrece ciertas ventajas:

- Menores costes por unidad de trabajo producida.
- Mejor utilización del equipo.
- Economías de personal.

2. CENTRALIZACIÓN DE NÓMINAS.

Las nóminas del *Civil Service* comprenden en total más de 1.000.000 de cuentas. De esta cifra habría que deducir unas 250.000 relativas al personal industrial empleado en astilleros de la Marina, depósitos de Intendencia, etc. Por tanto, el número de cuentas cuya centralización es posible a primera vista se eleva a 750.000.

De esta cifra, aproximadamente un tercio se refiere al personal empleado en pequeños departamentos o en oficinas locales dispersas, casos en que la centralización, aunque posible, es difícil que produjese economías de consideración.

Por tanto, el volumen de trabajo para la instalación central de A. P. D. sería de unas 500.000 cuentas, divididas entre 300.000 semanales y 200.000 mensuales. Es preciso advertir que de estas 500.000 cuentas, aproximadamente un 90 por 100 se refiere al personal de Departamentos con instalaciones de A. P. D. en funcionamiento o en proyecto. Por tanto, el dilema que se plantea no es el de si conviene o no el A. P. D., sino el de si es preferible el A. P. D. centralizado o el departamental::

Los problemas más importantes de organización que plantea la centralización son los siguientes:

- *Los «días punta».*—Los días de pagos en la mayoría de los servicios suelen ser comunes, lo que se traduce en una acumulación de trabajo que si ya es grave en las habilitaciones de los Ministerios, lo sería aún más con la centralización. Para que un sistema de pagos centralizado pudiese funcionar convenientemente sería preciso recurrir a expedientes tales como escalonar los días de pagos, ya que, en caso contrario, se pasaría de momentos de excesos de trabajo a otros en que tanto el personal como el equipo permanecerían inactivos.
- *Diferencias en la contabilidad de los diferentes Departamentos.*—Hay diferencias en la estructura de las pagas, en los procedimientos de certificación, en las inexactitudes toleradas, etc. A menos que se consiguiese una cierta uniformidad entre las prácticas de los diversos Ministerios, sería preciso un nutrido grupo de personas encargadas de la labor de coordinación.

Estos problemas suscitan graves dudas acerca de la conveniencia de proceder a la centralización de las nóminas. Aunque esto es posible, es casi seguro que resultaría menos eficiente y más costoso que realizar el trabajo en las instalaciones de A. P. D. departamentales. En esta últimas el ritmo de trabajo es más regular, ya que es posible dedicar los periodos de tiempo no cubiertos por la elaboración de las nóminas a otros tipos de tareas y los gastos de comunicación y de personal son menores. Se olvida a veces que, aun en el caso del A. P. D., el coste del equipo supone menos que los costes de personal y que éstos se verían incrementados en el caso de la centralización por las necesidades de relación con los diversos Departamen-

tos. Por estas razones el *A. P. D. Sterling Committee* ha decidido que no es conveniente la centralización de las nóminas.

3. CENTRALIZACIÓN DE ESTADÍSTICAS.

Aparte de la elaboración de las nóminas, se ha citado como otro aspecto apto para la centralización el de las estadísticas. A diferencia de lo que ocurre en otros países, en Inglaterra la elaboración de las estadísticas corresponde a los Departamentos que tienen atribuida la competencia en la materia objeto de investigación.

Las mismas reservas formuladas a propósito de la elaboración de las nóminas podrían aplicarse al caso de las estadísticas. Es cierto que los problemas de las «épocas punta» serían menores; pero, por el contrario, las dificultades de comunicación entre la instalación central de A. P. D. y los distintos Departamentos revestirían mayor gravedad, aspecto digno de tener en cuenta si se considera que las estadísticas deben aparecer forzosamente en breve plazo.

Sin embargo, pese a estos inconvenientes, la posibilidad de una instalación central de estadística aparece como más atractiva que la de una instalación central para la elaboración de las nóminas.

4. CONCLUSIÓN.

Muchos proyectos de centralización se han basado en dos errores:

- Los computadores realizan el trabajo a tal ritmo que ningún Departamento ministerial por sí solo puede mantener la cantidad de trabajo necesaria. Sin embargo, la práctica ha demostrado que muchos Ministerios tienen el suficiente trabajo como para disponer de una instalación de A. P. D. El problema consiste, pues, en organizar el sistema de A. P. D. para realizar los diferentes trabajos del Departamento.
 - La centralización debe estar basada en la especialización. Sin embargo, se ha visto que los computadores electrónicos son una especie de «criadas para todo» y que los máximos beneficios del A. P. D. se producen cuando es posible integrar varias funciones en un solo sistema de computadores.
- Podría prescindirse de la centralización para la elaboración de nóminas y estadísticas y pensar, en su lugar, en la creación de una instalación central de A. P. D., que realizaría:
- Los excesos de trabajo.
 - Los trabajos de los Departamentos cuyas dimensiones no justifica una instalación de A. P. D.
 - Tareas específicas.—M. J.