

SERVICIOS DE CONTROL Y ESTUDIO DE IMPRESOS

65.012.7:651.7

Por JOSÉ M.^a CASALS MARCÉN

Cada día aparece más evidente la necesidad de implantar modelos básicos de impresos y de establecer una política que regule su producción, su distribución y su utilización. Para ello es preciso que en cada Departamento o gran unidad administrativa exista un Servicio que controle, coordine y estructure la producción y el consumo de impresos.

I. INCONVENIENTES ACTUALES

Los impresos son piezas fundamentales en el trabajo burocrático. Algunos de ellos afectan a toda la organización del Estado y otros —los más—, a sólo un Departamento ministerial. Sin embargo, si se analizan los de un mismo Ministerio se advierte, en ocasiones, que muchos de ellos, que deberían ser exactamente iguales, difieren bastante en su forma e incluso en la redacción de algunos epígrafes. Es decir, que en un impreso que en cierta ocasión se redactó en un órgano central, se han ido introduciendo modificaciones sucesivas en unos u otros organismos, sin que nadie se opusiera a ello; es posible que algunas de estas modificaciones lo hayan mejorado, pero han destruido la unidad al no realizarse dichas mejoras conjuntamente.

Existen también impresos que se vienen reeditando desde hace años, con un diseño anticuado y a veces deficiente desde su origen.

Por otra parte, hay impresos en los que se registran actos administrativos comunes a todos los Departamentos y que, sin embargo, varían notablemente entre sí.

Todo esto sucede porque, hasta ahora, todo el mundo se ha sentido capacitado para diseñar o modificar impresos y no han existido por lo general servicios encargados de unificar y regular estas piezas fundamentales en la vida administrativa.

Es difícil calcular el dinero que anualmente se gasta en la Administración española en impresos, pero sí se puede afirmar que un control de los mismos supondría un ahorro muy considerable, a la vez que simplificaría notablemente el trabajo al conseguirse modelos perfeccionados y uniformes.

II. CLASES DE IMPRESOS

Por lo que respecta a la Administración pública, el ideal sería que los impresos de cada Departamento fueran iguales para todos los organismos dependientes del mismo que los utilizan; y que los impresos correspondientes a procesos comunes a todos o varios Departamentos fueran idénticos, salvo los detalles del membrete.

Con arreglo a este criterio se pueden dividir los impresos en los siguientes grupos:

1. *Impresos básicos generales.*—Todo impreso es reflejo de una determinada función o de una parte de una función administrativa. Cada uno de los Departamentos ministeriales, o grandes unidades administrativas, realizan funciones que les son peculiares, pero existen muchas que son comunes a todos. Así, a primera vista, en nada se parecen las llevadas a cabo por Correos y por el Ministerio de Justicia; pero algunas de ellas, como, por ejemplo, las comunicaciones escritas, las relativas a personal, adquisiciones, etc., son comunes a todos los Departamentos y no hay ningún motivo para que se lleven a cabo por procedimientos diferentes.

Sin pretender una enumeración exhaustiva de los impresos que pueden considerarse como básicos generales, cabe citar:

a) *Comunicaciones escritas:*

- Oficios.
- Cartas.
- Registros de correspondencia y archivo.
- Telegramas y radiogramas oficiales.
- Notas interiores.
- Indices de firmas.
- Carpetas de expedientes, etc.

En cuanto a los expedientes, su formación material debe responder a una norma común. En ocasiones —Consejo de Ministros, por ejemplo— se reúnen expedientes procedentes de varios Ministerios, y resulta incómodo que tengan disposición y formato diferente.

b) *Impresos de personal.*—Las funciones de reclutamiento, nombramiento, pagos y situaciones del personal son análogas en todos los Ministerios.

Entre los documentos básicos pueden figurar los siguientes:

- Fichas de candidatos donde figuran cuantos datos e informes se precisen.
- Documentos de nombramiento (títulos administrativos y credenciales).
- Fichas de personal, en que figuren las vicisitudes de la vida administrativa (premios, castigos, ascensos, traslados, etc.).
- Documentos para contabilizar las horas de presencia del personal y los trabajos realizados.
- Documentos de pago (nóminas, recibos, etc.).
- Expedientes sobre petición y aprobación de dietas y viáticos.
- Expedientes sobre jubilaciones, etc.

c) *Impresos de material:*

- Documentos de adquisición (pedidos, pliegos de condiciones, recibos, expedientes de adquisición, etc.).
- Documentos de almacén, control y contabilidad del material, libros o fichas de entrada y salidas, etc.
- Documentos relativos a la distribución.
- Fichas de material inventariable.
- Fichas de impresos.

El impreso básico abarataría notablemente la producción, ya que en algunos casos incluso podrían conservarse las planchas para sucesivas reediciones.

Pero ¿cómo llevar a cabo la confección de los modelos básicos? No es aconsejable realizarlos unilateralmente e imponerlos por medio de disposiciones cuyo cumplimiento no sería seguro. El procedimiento más apropiado es crear una comisión formada por expertos de todos los Ministerios. Dentro de ella pueden organizarse pequeños grupos de trabajo dedicados al estudio, redacción y elaboración de los diversos tipos de impresos, correspondiendo al pleno de la comisión el examen final y elaboración de la propuesta definitiva.

La modificación de un impreso básico se haría a propuesta de un Departamento y después de un estudio por parte de la comisión.

2. *Impresos básicos de Departamento.*—Existen otros impresos que sólo se utilizan en determinados Departamentos. Por ejemplo, todos los que se refieren a contribuciones, propios del Ministerio de Hacienda, los referentes a licencias de importación del de Comercio, etc. Estos

impresos deben ser exactamente iguales en toda España, sin otra variación que algún detalle del membrete. De hecho, en la mayor parte de los casos lo son, pero no siempre, y desde luego, en punto a racionalización, algunos de ellos dejan bastante que desear.

Se impone que en cada Departamento haya uno o varios especialistas que se dediquen a racionalizar y estudiar todos los impresos de la unidad y determinen cuáles han de ser los básicos o de uso común, procurando que dentro de esta categoría entren los más posibles. La confección de un nuevo impreso debería llevar consigo la aprobación de dicho servicio, lo mismo que la modificación de cualquiera de ellos.

La existencia de un servicio central no implica que se centralice la confección de todos los impresos. Los de gran consumo pueden hacerse en provincias si ello resulta más económico, pero copiando exactamente el modelo facilitado por el servicio. En cuanto a los impresos de consumo muy pequeño, es preferible confeccionarlos en Madrid y distribuirlos a provincias.

3. *Impresos particulares de pequeñas unidades.*—Aunque deben reducirse al mínimo, no puede evitarse su existencia. Por lo menos aquellos que deben hacerse a imprenta deberían ser sometidos a la aprobación del Servicio Central, que juzgaría de la utilidad del impreso y de la modificación, en su caso, de su diseño.

4. *Impresos temporales.*—A veces, en un determinado momento, es necesario realizar una encuesta o información sobre ciertos extremos, elaborando para ello los correspondientes formularios.

Estos impresos, a pesar de su precaria validez, deben ser confeccionados con gran cuidado, para que sean fáciles de rellenar.

Nunca deberán hacerse estos impresos sin haber sido refrendados por los especialistas, ya que, con frecuencia, son los más delicados por la información de tipo especial que contienen y porque no cabe el modificarlos y mejorarlos.

III. SERVICIO CENTRAL DE IMPRESOS

Admitida la necesidad de implantar modelos básicos y de establecer una política que regule en todos sus aspectos la producción de impresos, su utilización y distribución, se deduce inmediatamente la necesidad de que en cada Departamento o gran unidad administrativa exista un servicio técnico que controle, coordine y estructure la producción y el

consumo de impresos. Los objetivos a conseguir por el citado servicio serían los siguientes:

- 1.º Hacer una clasificación de todos los impresos.
- 2.º Racionalizar los impresos existentes, realizar las modificaciones necesarias y diseñar los nuevos modelos que se precisen.
- 3.º Estudiar la necesidad y la aplicación de cada impreso, refundiendo o suprimiendo aquellos que se consideren innecesarios.
- 4.º Establecer patrones para el diseño y preparación de los impresos.
- 5.º Fijar normas sobre calidad, peso, formatos y otras características de los impresos.
- 6.º Coleccionar y conservar los modelos de los distintos impresos, con las modificaciones que se introduzcan en los mismos.
- 7.º Llevar fichas en que se anoten la historia de los diferentes modelos, consumo de los mismos, etc.
- 8.º Centralizar las peticiones y hacer los pedidos correspondientes al servicio de suministros.
- 9.º Dirigir el servicio de recepción, almacenamiento y distribución de impresos.

La existencia de este servicio aportaría las siguientes ventajas:

- Unificar y homogeneizar la confección de impresos.
- Coordinar y controlar éstos.
- Centralizar las peticiones y controlar el consumo.
- Controlar y regular las existencias.

Localización del servicio.—De los objetivos expuestos se desprende que el servicio de impresos tendría una doble función: de estudio y organización por un lado y ejecutiva por otro. No es conveniente separarlas por la íntima relación existente entre ambas; por otra parte, es evidente que la primera de dichas funciones es la más importante. Por ello parece conveniente localizar el Servicio de impresos en la unidad de Organización y Métodos.

En cuanto al personal que debe servir dicha oficina es muy variable. En todo caso dependerá del volumen de impresos que se consuman en la organización. No obstante, en cuanto a la calidad de dicho personal, deberá haber expertos de Organización y Métodos, personal auxiliar y encargados de almacén, pero procurando que todos los que trabajan en

dicho servicio tengan conocimientos sobre papel e impresos proporcionados a su categoría.

Por otra parte hay que tener en cuenta que para una primera etapa de organización y racionalización de los formularios actuales se precisaría un mayor número de funcionarios.

IV. CONTROL DE LOS IMPRESOS

Hemos señalado como función importante de la oficina de impresos el establecimiento de un control eficaz, básico para obtener economías sustanciales en un capítulo tan importante como el de los impresos.

Esta faceta comprende la parte puramente administrativa del servicio de impresos, y su misión concreta es la de llevar al día las existencias, controlar el gasto, prever las necesidades, hacer los pedidos, estudiar las tiradas, recibir el material, comprobar que responde en todas sus características al pedido, almacenarlo, distribuirlo, etc.

Base del control es el fichero de impresos. De cada uno de ellos se debe llevar una ficha en la que consten los datos siguientes:

- Referencia de clasificación del impreso.
- Título funcional del mismo.
- Uso y aplicación.
- Características (formato, calidad y peso del papel, color, tipo de impresión, impreso a una o dos caras, etc.).
- Fecha en que ha sido creado, o si no se sabe, en que fué racionalizado.
- Fechas de modificaciones sucesivas.
- Consumo anual previsto.
- *Stock* mínimo.
- Cantidad a suministrar en cada pedido.
- Diseño en columnas para anotar las fechas de entrada en almacén, suministrador, cantidad, precio, importe, fechas de salida, oficina a que se destinan, cantidad y existencias.

Es preferible que todos estos datos consten en dos fichas y, por consiguiente, que existan dos ficheros, uno de referencias (o numérico), en el que se reúnan principalmente los datos de almacén, y otro funcional, en el que consten de modo primordial las características técnicas. El índice funcional facilita la localización de todos los impresos

de un determinado proceso administrativo. Si la clasificación numérica se basa en un criterio funcional, el fichero puede ser único.

En todo caso, es siempre conveniente el doble fichero, con objeto de poder disponer de un espacio mayor para las características técnicas. Por otra parte, este fichero es de mucho menor movimiento que el que registra las entradas y salidas, en el cual deben hacerse anotaciones constantemente (figs. 1 y 2).

FICHA DE CARACTERÍSTICAS	Referencia	Título del impreso		
	Uso y aplicación			
CARACTERÍSTICAS				
CONTROL DE IMPRESOS	Formato	Clase y calidad		Peso por m ²
	Color	Impreso a una cara <input type="checkbox"/>	Impreso a dos caras <input type="checkbox"/>	Procedimiento de impresión
<p>NOTA.—Si cada ejemplar es un conjunto constituido por un original y varias copias, consígnese en la casilla de uso y aplicación y describáse al dorso por el orden expresado las características de las copias, papel carbón (si lo llevara) y de encuadernación si se trata de libros, cuadernos o bloques.</p>				
	Fechas de creación y de las modificaciones	Consumo anual	Stock mínimo	Cantidad a suministrar en cada pedido

Figura 1

Todos los datos relacionados que deben figurar en las fichas son importantes, y para la mayor parte de ellos huelga el comentario. Nos fijaremos, sin embargo, en los datos de consumo anual, *stock* mínimo y cantidad a suministrar en cada pedido.

La cifra del consumo anual previsto se obtiene del gasto realizado en los últimos años, estudiando la ley de variación si es que ésta existe. Es importante para determinar los plazos en que deben hacerse nuevos encargos.

El *stock* mínimo debe calcularse en función del consumo de manera

que pueda asegurarse cualquier contingencia; por ejemplo, un consumo superior al normal, un retraso en la entrega de un nuevo pedido, etcétera. El *stock* mínimo será la cantidad que señalará la necesidad de hacer un nuevo pedido.

No conviene que el índice de *stock* mínimo sea demasiado alto, porque entonces el exceso de material puede originar dificultades de almacenamiento.

Por lo que respecta al número de ejemplares a servir en cada pedido, se ha de procurar que no sea pequeño (salvo casos excepcionales), porque las grandes series abaratan los costes, pero tampoco debe ser exagerado por los siguientes motivos:

- Necesidad de disponer de mucho espacio en los almacenes.
- La abundancia excesiva hace que los empleados tengan menos cuidado en el consumo y los utilicen a veces para fines para los cuales no han sido creados.
- Puede suceder que parte de una tirada se desaproveche por ser necesario introducir una modificación.

De ello se desprende que se debe encargar el número de ejemplares necesario para cubrir un plazo prudencial que será fijado en cada caso por el especialista.

En general, se puede fijar la previsión para un plazo de seis meses a un año, aunque puede ser menor para impresos de gran consumo —millones de ejemplares— o mayor para impresos de muy escaso consumo.

Cuando se cree un impreso, o después de su racionalización, la tirada deberá ser pequeña, aunque no tanto que no permita obtener de él una aceptable experiencia. Se ha de tener en cuenta que si se trata de un impreso modificado puede suceder que en un principio no aprecien los empleados acostumbrados a la rutina anterior su conveniencia. Antes de hacer la segunda edición convendría enviar a las oficinas que utilizan el impreso un breve cuestionario sobre el uso del mismo, preguntando al mismo tiempo si se considera conveniente alguna modificación (fig. 3). El cuestionario será remitido al especialista para su estudio.

Un impreso que hoy parece bueno puede ser deficiente al cabo del tiempo. Por lo tanto será necesario repetir la encuesta aludida, si no en todas las reimpressiones, sí cada dos o tres años.

MINISTERIO DE

INFORMACION DE IMPRESOS

SERVICIO DE IMPRESOS

		Referencia del im- preso	Fecha
Dependencia que utiliza el impreso		Titulo del impreso	
<p>Se va a proceder a reimprimir el impreso adjunto, cuyo título y referencia se hacen constar. Rogamos a usted devuelva a esta oficina, a la mayor brevedad posible, el presente cuestionario, debidamente cumplimentado.</p> <p>NOTA.—Las respuestas afirmativas se indicarán con una cruz en el recuadro respectivo. Las que no lo sean se dejarán en blanco.</p>			
<p>EL IMPRESO SE DEBE MODIFICAR <input type="checkbox"/></p> <p>Envíe adjunto, por favor, su proyecto del nuevo impreso de referencia, o indique en el dorso del mismo en qué sentido debe modificarse.</p>		<p>EL IMPRESO NO SE DEBE MODIFICAR <input type="checkbox"/></p> <p>Sírvase rellenar, por favor, un ejemplar por el procedimiento más corriente, con datos reales o supuestos.</p>	
El impreso se cumplimenta: a máquina <input type="checkbox"/>		a mano y a tinta <input type="checkbox"/>	a mano y a lápiz <input type="checkbox"/>
<p>¿RESPONDEN LAS CARACTERISTICAS DEL IMPRESO A LAS NECESIDADES DEL MISMO?</p> <p>Formato <input type="checkbox"/> Peso <input type="checkbox"/> Calidad <input type="checkbox"/> Color <input type="checkbox"/> Impresión <input type="checkbox"/></p> <p>Si alguna de las características no es satisfactoria deje en blanco el cuadro correspondiente y explique las causas, por favor, al dorso.</p>			
<p>Todas las observaciones y aclaraciones que hayan de hacerse escríbanse al dorso y a máquina, en forma clara, breve y ordenada. Procure, por favor, adaptarse al espacio disponible en esta hoja, pero si es insuficiente añada cuartillas UNE A5, escritas en sentido apaisado. MUCHAS GRACIAS.</p> <p>EL JEFE DEL SERVICIO DE IMPRESOS, Fecha :</p> <p>EL JEFE DE LA DEPENDENCIA,</p>			

Figura 3

V. PRECIO DE COSTE

Los factores que intervienen en la determinación del precio de coste de los formularios son los siguientes:

a) *Producción:*

En ella intervienen el coste del papel empleado, el corte, el plegado, la edición de papel copiativo (si se trata de impresos con superposición), la composición y la impresión. En impresos simples, los mayores costes corresponden al papel y a la composición, que ha de hacerse igual para unos pocos que para muchos; por ello la producción se abarata al aumentar el número.

b) *Almacenamiento:*

En el almacén hay que recibir los paquetes, colocarlos en las estanterías, darles salida y llevar la contabilidad. Estos costes son pequeños comparados con los demás. En general serán menores para pocas entradas de muchos ejemplares que para muchas entradas de pocos. Pero un número excesivo de ejemplares puede plantear dificultades por falta de espacio y aumentar así los costes.

c) *Distribución:*

Los impresos han de distribuirse entre las distintas oficinas que los utilizan. Dentro de un mismo edificio, el coste de distribución es pequeño. Para una misma población y distintos edificios ya es algo mayor. La distribución a distintas poblaciones sube mucho más. Por esto, los impresos de gran consumo pueden hacerse en provincias con el modelo facilitado por el servicio central.

d) *Utilización:*

Es el factor más importante y quizá el de determinación más difícil. Pero pueden hacerse ensayos y comparar los impresos modificados con los anteriores. Para estudiar los tiempos empleados en cada uno de ellos deben determinarse los que se invierten en cumplimentar unos 40 ó 50 de cada uno y sacar la media. Pero esto no es siempre posible, porque en muchas ocasiones no se trata de un impreso aislado, sino de un conjunto, y puede haber alguno de los nuevos, al parecer complicado, que simplifique el proceso. No obstante, siempre es posible hacer una determinación aproximada.

e) *Tramitación:*

El impreso, después de utilizado o cumplimentado, sufre una tramitación en la cual se emplea una mano de obra que se ha de tener en cuenta. Tampoco es sencilla la determinación de su coste, pero puede calcularse en forma aproximada.

f) *Archivo:*

También las labores de archivo originan un gasto que podrá aumentar según que el impreso esté peor o mejor diseñado.

Así, los costes de producción son sólo uno de los factores que intervienen en el coste total del impreso. Un impreso de producción cara puede abaratar mucho el coste total si su utilización es económica.