

ANALISIS DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS: EL DIAGRAMA LOUIS

003.63 : 65.011

Por LUIS ALBERTO PETIT HERRERA

«DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA» ha publicado diversos tipos de diagramas empleados en el análisis de procesos administrativos. El Sr. PETIT expone en este trabajo el diagrama Louis, que ofrece el interés de resaltar en la expresión gráfica del proceso el tiempo que cada documento permanece en un servicio determinado; factor de gran interés cuando el objetivo del análisis es dar una mayor rapidez al proceso en cuestión.

I. Introducción

El diagrama Louis es uno de los distintos sistemas posibles para representar de forma gráfica los procesos administrativos.

En un trabajo sobre el diagrama B. G. (DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA, marzo 1959) pusimos de manifiesto el interés que ofrecía el tener en cuenta el tiempo que en aquel tipo de diagramas se inscribía por medio de sus datos numéricos correspondientes.

El diagrama Louis también considera el tiempo, pero representándolo gráficamente, como una de las coordenadas que intervienen en el mismo diagrama.

II. Características

De todos es sabido el interés creciente por reducir los plazos en los trabajos administrativos. Por ello conviene poner de manifiesto por qué se alargan éstos de forma tan alarmante en algunos procesos. En efecto, hemos podido seguir algunos procesos que suponían como trabajo unas siete horas, y que arrojaban un plazo total, desde el comienzo hasta la terminación del expediente, de seiscientos y hasta de ochocientos días.

Cierto es que en siete horas no se podría resolver en su totalidad el expediente, ya que es natural que unas operaciones no se pueden suceder a otras con el mismo ritmo que en el mundo de la industria se suceden (por ejemplo, las operaciones de montaje de un automóvil), pero incluso el lector que fuese más profano podría colegir que entre

esas siete horas que requiere la tramitación en sí del expediente que estamos considerando y las diecisiete mil horas durante las que permanece el expediente en poder de la Administración hay una proporción abrumadora que, desgraciadamente, sólo en el terreno de la Administración pública es concebible.

Resulta, por tanto, de trascendental importancia destacar con todo el interés que ello merece el tiempo que se invierte en un proceso administrativo, de forma que queden claramente denotados cuáles son los Servicios donde los trámites o demoras son más largos.

A esto precisamente debe conducirnos un diagrama tipo Louis.

Desgraciadamente, la capacidad humana no permite representar en un estereograma normal todas las variables que influyen en un proceso, como son las operaciones, los documentos, los puestos de trabajo y el tiempo, ya que para representar estas cuatro variables necesitaríamos remontarnos al hiperespacio de cuatro dimensiones no accesible a las representaciones visuales.

Igual que la hormiga se mueve en un espacio de dos dimensiones sin tener noción de que existe la tercera dimensión, que es la altura, el hombre domina ya esta tercera dimensión, pero sólo en el terreno abstracto puede considerar la posibilidad de diagramas de cuatro dimensiones. Como los diagramas tridimensionales serían difíciles de representar sin acogerse a las leyes de la geometría descriptiva, es por lo que preferimos mantener los diagramas de dos dimensiones; pero ello nos obliga entonces a escoger solamente dos de las cuatro variables que influyen en todo proceso administrativo.

De la misma forma que el diagrama Hymans utiliza las variables «documentos» y puestos de «trabajo» y desprecia parcialmente la variable «operaciones» que transcribe sólo en una leyenda; de la misma forma que el diagrama Planus recoge las variables «operación» y «documento» y sólo en forma de leyenda representa el «puesto de trabajo», el diagrama Louis utiliza las variables «puesto de trabajo y tiempo» y solamente en la leyenda aparecen las «operaciones y los documentos». En ocasiones, en vez del tiempo exacto se representan las órdenes de magnitud comparadas de los tiempos y la sucesión de operaciones en el tiempo, es decir, si se solapan total o parcialmente, etcétera.

III. Disposición

El diagrama Louis presenta, pues, por un lado los distintos puestos de trabajo en sucesivas columnas, mientras que la escala de tiempos se representa en las sucesivas filas de nuestra representación. Esto equivale a decir que el diagrama Louis representa en ordenadas el tiempo de las operaciones con la salvedad que antes apuntábamos y en abscisas los distintos Servicios o Negociados.

Las líneas de circulación de los distintos documentos que se dirigen de un Negociado a otro van tanto de izquierda a derecha como de derecha a izquierda, pudiendo alternarse trazos verticales y horizontales. Esta línea de circulación nunca es ascendente en este diagrama, puesto que no se puede concebir que los procesos administrativos puedan ir a tal velocidad que remonten al tiempo, que a eso equivaldría una línea ascendente, o sea a que llegara el documento a un puesto de trabajo antes de haber salido del anterior.

Para facilitar el trazado de este tipo de diagramas, las líneas de circulación que indican el paso de un Negociado a otro se dibujan horizontales, despreciando el tiempo generalmente reducido que los ordenanzas tardan en trasladar los papeles.

SIGNOS DEL DIAGRAMA LOUIS

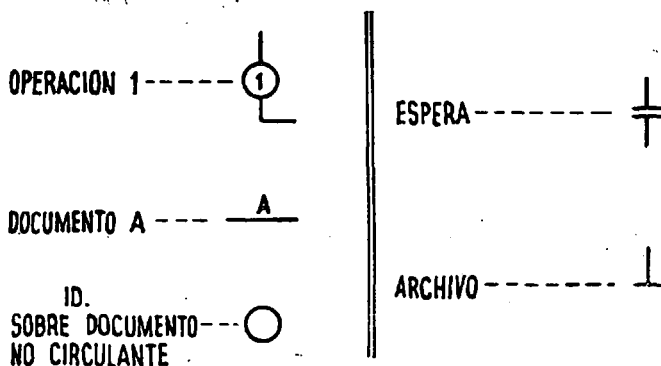
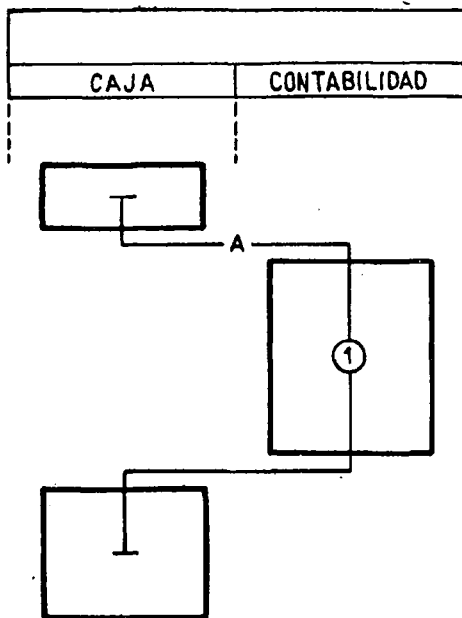


Fig. 1

En el interior del diagrama, los Servicios se presentan por casillas en tanto en cuanto tengan una intervención en el proceso. Cada vez que un documento «sufrir una operación» a lo largo del proceso, ésta se designa por medio de una cifra escrita en el interior de un circulito correspondiente a la del Negociado en que la operación se ejecuta, quedando aclarado el significado de tal cifra en la leyenda correspondiente.



1- ASIENTO EN LIBRO.
A- DOCUMENTO "A".

Fig. 2

Los signos que se utilizan son, por consiguiente, los que se indican en la figura 1.

Así, por ejemplo, si un documento administrativo es creado en Caja y pasa a Contabilidad para su asiento en los libros, volviendo luego a Caja para su ulterior archivo, su representación en forma de diagrama Louis es la que se representa en la figura 2, supuesto que los tiempos de creación del documento y asiento en los libros estén en proporción de uno a tres.

De la misma forma los documentos son designados por medio de letras, que se intercalan en su propia línea de circulación.

Dos líneas paralelas cortas que interrumpen la línea de circulación significan una parada o demora.

Un círculo aislado significa una operación realizada sobre un documento estático y que, por tanto, no circula.

Una sola rayita horizontal en el principio o final de una línea de circulación significa la creación o el archivo de un documento.

IV. Ventajas

El mero hecho de que se destaquen de forma muy clara los tiempos durante los cuales un documento se ha encontrado dentro de un Negociado, nos permitirá considerar con toda rapidez si verdaderamente era indispensable dedicar ese periodo en aquella Sección y analizar más a fondo cuáles han sido las operaciones substantivas que durante este tiempo se han aportado al proceso administrativo en sí.

Sin ninguna duda podemos afirmar que en la mayor parte de los casos nos encontraremos con que las operaciones realizadas no guardan relación con el tiempo transcurrido, y de esta forma, a la hora de llevar a cabo el análisis del proceso que estamos representando, podremos con toda facilidad eliminar tiempos de espera o de demora totalmente evitables.

Para llevar a cabo este tipo de diagrama conviene utilizar papel cuadrulado, de tal forma que en el sentido de las ordenadas se considere una escala de tiempos o de comparación de tiempos adecuada, siendo también muy de recomendar que se establezca previamente un borrador a lápiz para no tener luego que borrar ni cambiar detalles.

V. Ejemplo

Transcribimos seguidamente la representación, en forma de diagrama Louis, de un proceso de pagos efectuado en un Departamento ministerial, en una de cuyas Secciones se establece la solicitud de libramiento, pasando luego a Intervención, donde se establece el informe oportuno y se realiza la firma correspondiente por el Interventor.

Al mismo tiempo se establece la carta de transferencia en este mismo Negociado de Intervención, pasando ambos documentos a poder del Director general, que firma la citada carta de transferencia, regresando luego ambos documentos al Negociado de Intervención para su registro, y después a Contabilidad, para su asiento en los libros y ulterior espera. Entre tanto el Banco envía el acuse de recibo del original de la carta de transferencia y entonces se registra el original de la misma y se archiva la solicitud de libramiento y los dos ejemplares de la carta de transferencia.

Este ejemplo de diagrama recoge todos los signos a que antes nos habíamos referido, y como podrá verse, denota claramente cuáles son los Negociados donde el proceso está más tiempo detenido.

VI. Conclusión

El lector interesado por estos temas de las representaciones gráficas podría preguntarnos cuál de todos los sistemas que se van expo-

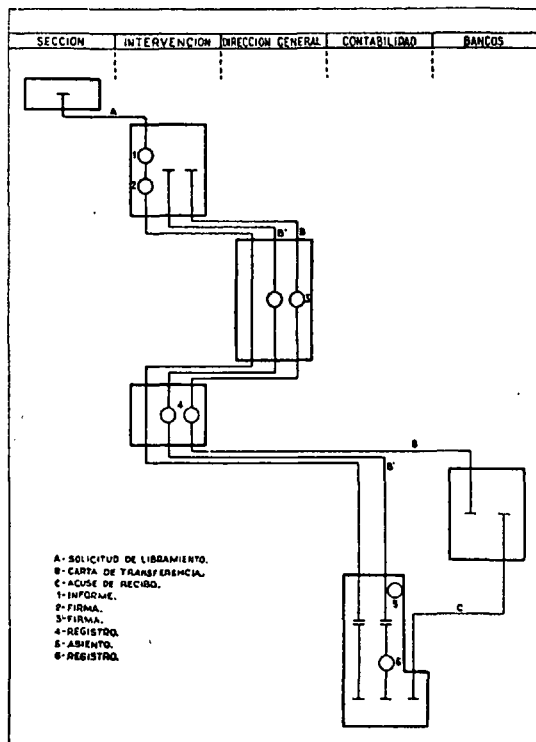


Fig. 3

poniendo tiene su aplicación más adecuada en la Administración. Todos pueden ser los más adecuados. Ahora bien, en cada caso hay que escoger aquel que para las características específicas del proceso que se considera sea el más apto, elección que sólo puede hacerse con la experiencia y la costumbre de analizar procesos.

Muchas veces hemos visto personas un tanto desmoralizadas cuando después de efectuar la representación en forma de diagrama de todo un proceso administrativo, a pesar de lo largos que algunos de éstos son, nada les decía el mismo en orden a analizarlo y me-

jorarlo, y sólo por el mero hecho de cambiar el sistema elegido hemos podido muchas veces llevar a cabo una representación que pusiera de relieve con toda claridad los defectos que el método implicaba.

J