



**TECNICA Y PRACTICA DE LA ADMINISTRACION**

## **CONFECCION DE DOCUMENTO MULTIPLE UNIGRAMA LACALLE (\*)**

65.011.43 : 351.852 : 003.63

Por CARLOS GUZMAN BERTRAN DE LIS

*Sumario:* Reducción y simplificación de escritos.—2. Documento múltiple.—3. Definición. Análisis y selección de conceptos.—4. Agrupación de datos. Gráficos de preparación. Unigrama Lacalle.

### **I. Reducción y simplificación de escritos**

**T**OCAMOS aquí un nuevo campo de simplificación del trabajo administrativo: el documento.

En el análisis del proceso de simplificación también el número de documentos, al no encontrar respuesta ni utilidad al *porqué* que allí formulamos, pero aquí nos toca puntualizar más y preguntarnos si lo que en cada documento se escribe, cifras, direcciones, datos en general, que en el análisis se demostraron necesarios, se podría simplificar más aún.

Hay que partir de la base de que toda idea que concibe una oficina debe tomar forma escrita si se quiere que administrativamente sean

---

(\*) Este trabajo fué redactado para el Primer Congreso Nacional de Organización Científica.

comunicable, archivable y capaz de rendir su efecto. No se trata, pues, de volver a repetir el estudio de las razones que obligan en cada caso, o aconsejan en otro, a rellenar determinadas casillas, blancos o espacios de un impreso. El objeto de este sistema es reducir al mínimo indispensable las operaciones de escritura que se han de efectuar.

En el campo de la administración caben dos posibilidades de trabajo:

- El documento único.
- El documento múltiple.

Todos los especialistas en organización administrativa admiten que la calidad y rapidez con que se efectúa un trabajo de oficina está condicionada, de una parte, por la manera con que su acción se proyecta, y de otra parte, por la exactitud y limpieza de los documentos en los cuales se efectúa el trabajo.

El documento múltiple nos ofrece la posibilidad de crear simultáneamente un conjunto de fórmulas que inician el trabajo de los diferentes despachos en las mejores condiciones de rapidez y precisión, porque con *una sola operación* se establecen todos los documentos que requiere un asunto con la garantía de la exactitud relativa de cada uno de estos documentos con relación a otros.

El principio del documento múltiple es, por tanto, la creación simultánea de documentos, cada uno de los cuales lleva los datos necesarios para que se realice el trabajo en el despacho de oficina donde va destinado. Más brevemente, el principio que rige el documento múltiple es reemplazar las transcripciones por la reproducción, insistiendo en que toda transcripción supone un peligro de error e implica la necesidad de un control, además de una pérdida de tiempo a veces muy importante.

## II. Documento múltiple

### 2.1. DEFINICIÓN

En todo ciclo operatorio, en el seno de una empresa u organismo, el documento original que procede del exterior produce una serie de documentos que se distribuyen por las secciones correspondientes.

Entre la recepción del documento del exterior y la resolución definitiva existen toda una serie de operaciones que deben ser realizadas por los diferentes servicios; se concibe así el interés que pre-

senta la coordinación de este conjunto de esfuerzos por el medio simple y eficaz de un documento de base que distribuya las consultas útiles entre los puestos de trabajo interesados. Importa esencialmente en el trabajo administrativo reducir al mínimo estricto las operaciones y las transcripciones consiguientes; así, el mínimo de tiempo y fatiga con el máximo de seguridad en la ejecución.

Se conocen dos técnicas: la primera consiste en crear un documento de base, una matriz por medio de la representación hectográfica que permita reproducir un gran número de documentos con todos sus datos originales o solo parcialmente aquellos que son útiles. La segunda consiste en superponer un número de documentos muy limitados y por medio de papel carbón intercalado, conseguir de una sola vez rellenar todos los documentos con las indicaciones que a cada funcionario interesa.

Desde el punto de vista intelectual, el documento múltiple es un conjunto de documentos establecidos simultáneamente y encargados de transferir, con el máximo de seguridad, aquellas nociones precisas destinadas a funcionarios diferentes, aportando a cada uno de los elementos indispensables para su acción propia y permitiendo al mismo tiempo la realización total del ciclo previsto y el control de ejecución.

Desde el punto de vista material, es un conjunto de documentos cuya textura de diversos ejemplares superpuestos es de tal modo diferente, que las nociones que sobre el primero se escriben se reproducen en los restantes en la cantidad y manera que a nosotros nos interesa, según se intercale o no el papel carbón.

La experiencia de los varios años de práctica en los organismos administrativos nos señala que el dinamismo de las ideas administrativas se pone en acción por la visualización en el documento, y que esta idea administrativa no es motriz más que en la medida en que todas las partes del negociado de la empresa considerada son sana y racionalmente organizadas.

Insistimos en que el establecimiento del documento múltiple debe ser concebido para la organización y no a la inversa. En los casos donde es necesario crear un gran número de documentos, el documento múltiple es de un rendimiento muy superior a todo otro sistema, y en particular a aquel que consiste en establecer una matriz y hacer una tirada de ejemplares por cualquier procedimiento de reproducción.

## 2.2. ETAPAS DE LA CONFECCIÓN

El estudio del documento múltiple lleva consigo una serie de operaciones de las cuales vamos a intentar sintetizar dando la normativa operativa indicada a cada caso.

A fin de enfocar el problema, la primera cuestión a dilucidar será saber qué es lo que se hace, es decir:

- Análisis de los documentos existentes. De este análisis se van a deducir una serie de nociones y conceptos que, dentro de la organización propuesta, se consideran suficientes y necesarias.
- *Selección de conceptos.*—Todos estos conceptos se deben agrupar de forma que la realización del documento múltiple sea factible, sin perder de vista que ciertos conceptos se refieren a un mismo asunto y, por tanto, se requiere que vayan agrupados.
- *Agrupación.*—Con este trabajo se puede iniciar el estudio de la distribución de esos datos por zonas de utilización.
- *Distribución por zonas.*—Con esto queda establecida la maqueta teórica, que ha de conformarse con los textos adecuados, dimensiones tipográficas, utilización de recursos de calco, número de ejemplares, etc., que concluirá el estudio.

En resumen, cinco etapas:

- Análisis de los documentos existentes.
- Selección de conceptos.
- Agrupación de conceptos necesarios.
- Distribución de los mismos en zonas.
- Realización del impreso.

Veamos cada uno de estos casos.

## 2.3. ANÁLISIS Y SELECCIÓN DE CONCEPTOS

La primera operación hemos dicho que consiste en tomar los documentos que en el proceso actual se emplean con objeto de analizar los conceptos que en esos documentos aparecen.

Los documentos se poseen ya, pues se recogieron al hacer la observación en la carpeta de documentos. Allí, como entonces se

señaló, uno de los juegos iba relleno, según el uso habitual del proceso actual. Disponemos, pues, del juego de ejemplares que pretendemos estudiar para llegar a una composición de documentos múltiples y conocemos al mismo tiempo la utilización que de esos documentos se hacía.

Efectivamente, no es raro encontrarse, entre otros muchos casos, con:

- Inscripciones en un «blanco» que no tienen relación con el concepto que las preside. Esto obedece a que, al confeccionar el documento, no se tuvo en cuenta un dato que luego hubo de añadirse, y para aprovechar la tirada se ordenó se incluyese en determinada línea que no se empleaba.
- Conceptos que no se rellenan bien porque se incluyeron ya en un principio para «hacer bulto» y recuadrar el diseño del documento, sin motivo alguno que lo aconsejase, bien porque se copió de un impreso similar que en otro departamento existía, o bien, finalmente, porque posteriormente cambiaron las circunstancias que eliminaron la necesidad de relleno.
- «Blancos» a todas luces insuficientes, pues no se previó la longitud posible de la contestación.

La labor del especialista será no sólo retener *in mente* estas situaciones de hecho, sino también preguntarse por cada documento:

- ¿Para qué sirve? Pues puede darse el caso que, si bien se rellena, no tenga utilidad.
- ¿Por qué se hace de esta forma?
- ¿Quién lo establece?
- ¿Cuándo se rellena?
- ¿Cómo se hace esta inscripción?, etc.,

preguntas que han de venir seguidas del «porqué», y cuya solución, o al menos descubrimiento de su falacia, ha venido orientado en todas y detallado en muchas, en la crítica global del proceso, realizada después de la toma de datos.

Con este análisis habremos despejado una incógnita: saber qué conceptos se deben emplear necesariamente.

Al mismo tiempo convendrá recoger también qué datos, sin ser necesarios, son interesantes para completar o aclarar ciertas cuestiones.

#### 2.4. AGRUPACIÓN DE DATOS.—GRÁFICOS DE PREPARACIÓN. UNIGRAMA LACALLE

Para realizar esta primera parte que acabamos de explicar, diversos autores han ideado ciertos gráficos que permiten el análisis sistemático de los datos (1).

El gráfico de preparación debe poner de relieve aquellos conceptos comunes al conjunto de documentos que se pretende unir.

Centrando la cuestión, por un lado, no hay que perder de vista que lo que se trata es de repartir entre ciertos documentos un conjunto de datos que deben proporcionar la acción de los diversos puestos de trabajo que siguen cronológicamente el proceso de trabajo administrativo en estudio, indicándoles a cada uno sólo aquellos conceptos que le son útiles y necesarios.

El unigrama Lacalle adjunto recoge todos estos elementos de estudio:

La forma de operar con este unigrama es el siguiente:

1. En las columnas de impresos de la parte superior se irán indicando todos aquellos documentos que se pretende ligar en un documento múltiple: documento 1, documento 2, documento 3 y documento 4, por ejemplo.

2. Tomando uno a uno estos documentos, se van recogiendo en la segunda columna del unigrama todos aquellos conceptos que en el impreso se rellenaron, o sean éstos: el  $C_{11}$ ,  $C_{12}$ ,  $C$ ,  $C$ , correspondientes al documento 1.

Simultáneamente, bajo la columna del documento 1, con un aspa ( $\times$ ) se irá señalando la *existencia de ese dato y de su utilización*; al observar a continuación el documento 2 vemos que existe el dato  $C_{12}$  y el  $C_{14}$ , que antes aparecía en el documento 1, y también otros nuevos, el  $C_{25}$  y  $C_{26}$ , y también se marcará con una  $\times$  en el sitio correspondiente. Así se procede con los restantes documentos.

Conviene completar este gráfico, teniendo en cuenta y marcando también, por consiguiente, con un aspa ( $\times$ ) los datos existentes, pero que no lo hacen en la casilla prevista, y aquellos para los que no estaba prevista una casilla, si bien figuran sistemáticamente en los impresos (caso de notación marginales, etc.).

En el primer caso, el aspa se encierra dentro de un cuadrado  $\times$ , y en el segundo, dentro de un rombo  $\times$ .

---

(1) *Principes a observer pour étudier en document multiple*, por H. BERNATÉNE. Profesor de la Escuela de Organización Científica del Trabajo en París.

Cuando no se represente sistemáticamente un dato para el que aparece una casilla prevista al efecto, se figura:

Al final de esta operación, en la columna de conceptos, aparecerán todos los datos virtuales o reales que existen en el proceso actual, y bajo cada encabezamiento de documento habrá una serie de signos que señalarán conceptos que en cada documento se van insertando manualmente o a máquina.

3. Se procede al análisis y con un símbolo se expresa el resultado así:

Un dato  $C_n$  en un documento  $n$  vendrá marcado, al principio, por una  $\times$  (existe lugar en el impreso y se rellena en el proceso actual), que se encerrará dentro de un círculo  $\times$  si al analizar este concepto no vale en el proceso futuro que proyectamos o se dejará  $\times$  sin encerrarlo dentro del círculo si al analizar interesa su inclusión en el proceso nuevo que se elabora.

4. Si un dato no existe, pero debería existir, se debe figurar.

Los datos de una misma familia conviene agruparlos por letras A, B, C, etc.

5. Hasta este momento conocemos ya, por la existencia del círculo:

- Qué datos deben aparecer.
- Cuáles de ellos deben rellenarse o aparecer.
- Por calco en cada uno de los documentos.

Se realiza ahora:

a) Un cálculo de la frecuencia, número de veces que se repite un determinado concepto válido en el proceso que se va a proponer y se anota en la última columna del unigrama.

b) Un análisis de los datos en relación a su dependencia mutua, llegando a establecer una serie de familias que es lo que constituye la etapa que hemos llamado de agrupación de datos.

6. En el unigrama, en su parte inferior y correspondiéndose con la columna de «frecuencia», se señalan los puestos de trabajo en el orden en que van apareciendo en el proceso. Sean éstos  $P_1$ ,  $P_2$ ,  $P_3$  y  $P_4$ . Al mismo tiempo se indican los conceptos que cada puesto de trabajo añade al siguiente. A la vista de este orden de inserción facilitaremos la labor si, compaginando el que los datos sean de la misma familia, el orden de aparición en el impreso sean siguiendo el mismo orden lógico de inscripción.

Esta ordenación no debe llevarse muy rigurosamente, pues la lógica de su aparición puede ser menos rentable que el desorden primero, si con ello se descoloca un dato en un ángulo, por ejemplo, para mejor hacerlo resaltar.

# UNIGRAMA LACALLE

Fecha

Observaciones:

- Existe el dato previsto
- Existe el dato y no se ha previsto
- Existe el dato en una ocasión
- Dato previsto, pero que no existe

- (R)
- (S)
- (C)
- (A)

No es necesario que exista el dato, no que figure

⊖ No existe, pero debería existir  
A } Misma familia de dato.  
S }  
C, etc }

## DOCUMENTOS

## DATOS

The table consists of a large grid. The top right corner of the grid is shaded with diagonal lines. A vertical column is present on the left side of the grid, containing 10 empty rows. The rest of the grid is a large empty area for data entry.