

tisfactoriamente que si bien se le pide el sacrificio de sus aportaciones tributarias, la Hacienda le compensa con las máximas comodidades y facilidades en el pago. La Hacienda, por su parte, es de esperar que encuentre, recíprocamente, una colaboración más entusiasta, más espontánea en el contribuyente. Así, si se logra esta mutua compenetración, es de presumir que otras realizaciones, como ha dejado entrever el Ministro de Hacienda en su aludido discurso, sigan a ésta que se comenta. Generalizar más la utilización del cheque; el

empleo para fines fiscales de las transferencias bancarias, etc., son otros tantos hitos que aguardan sin duda su momento oportuno en la evolución que ahora se apunta hacia un mayor perfeccionamiento y modernización de los procedimientos y de los servicios de la Administración fiscal.

Confiamos en que el contribuyente no se quedará atrás en esta corriente de sujeción, acogiendo con el mismo entusiasmo con que se le ofrecen cuantas mejoras y perfeccionamientos se pongan a su servicio.—M. S. DE S. M.

Centralización de Publicaciones y Suministros de material en la Administración británica [655.59:651.2/4]:35(42)

Esta nota ha sido redactada utilizando las referencias contenidas en el *Staff Handbook* (edición revisada, Londres, 1954), impreso por el "Her Majesty's Stationery Office" para uso de su personal.

Como en gran número de creaciones inglesas, las funciones del *Stationery Office* son el resultado de atribuir a un órgano nacido para un fin muy concreto una serie de competencias conexas.

Los suministros de artículos de papelería a la Administración se realizaban en Inglaterra por empresas privadas, a las que la Corona había concedido una patente. En la reforma administrativa llevada a cabo por Burke en 1782 se creó un Centro encargado de adquirir al por mayor tales artículos y venderlos a los departamentos que los precisaban. Se estimaba que, de este modo, se obtendría un considerable ahorro. Nació así el *Stationery Office*, dotado con un inmueble para sus servicios, 15 empleados, un ama de llaves, dos caballos y un carromato.

Ton pronto pudo apreciarse lo econó-

mico del sistema—pese a la subsistencia de las patentes regias, la última de las cuales no caducó hasta 1800—, que tan sencilla organización dejó de funcionar como mero intermediario entre la Administración y las empresas, para ser dotada, en 1823, de medios propios para la "papelería, impresión y encuadernación".

La ampliación de la base representativa de los *Comunes* hizo crecer el sector de personas interesadas en los debates parlamentarios, provocando un aumento en la venta de documentos a ellos referentes. Una encuesta realizada en 1883 puso de manifiesto que los impresores al servicio del Parlamento se enriquecían abusivamente; se prescindió de sus servicios y se atribuyeron al *Stationery Office*, que se convirtió así en editor—exclusivo, a partir de una concesión de la reina Victoria en

1889—y guardián y administrador de los derechos regios de propiedad intelectual.

La aparición de la seguridad social, con su compleja documentación, atribuyó al *Stationery* funciones de copista y distribuidor. Las necesidades de guerra y el evitar falsificaciones en la confección de cartillas de racionamiento, le dotaron (1917) de talleres impresores propios, encargándose además de la correspondencia circular a particulares. También por entonces le fué atribuida la exclusiva de venta de las publicaciones oficiales, y con tal motivo se montó una red de librerías.

A partir de la segunda guerra mundial, el nuevo empleo de los servicios informativos y culturales del Estado amplió el ámbito de sus publicaciones.

La minúscula dependencia creada por Burge disponía en 1956 de un presupuesto de cerca de 12.000 millones de libras y una plantilla de 7.500 empleados, incluido el personal obrero.

1. FUNCIONES

El *Stationery Office* lleva a cabo una pluralidad de funciones conexas. Como inminente, suministra a los servicios administrativos en el interior y en el extranjero toda clase de medios de trabajo; no sólo lo que, en nuestra terminología, podría calificarse de "material no inventariable", sino también libros, artículos impresos de otra especie, máquinas y, en general, todo cuanto no sea mobiliario o aposentamiento.

Como editorial, asume la tarea de imprimir, publicar distribuir y vender las publicaciones oficiales (parlamentarias, administrativas, informativas, académicas, profesionales, educativas o técnicas). Determina, de acuerdo con el Departamento proponente, el estilo y condiciones técnicas más adecuadas a la naturaleza de cada publicación. Cuida de la publicidad y difusión de las ediciones de libros y revistas—entre éstas, de la *London Gazette*, equivalente a nuestro *Boletín Oficial*—, administrando

y defendiendo los derechos intelectuales del Estado.

Es empresario de sus talleres de impresión, equipados para el empleo de las diferentes técnicas, y cuenta con instalaciones especiales y únicas en el país para la confección de efectos timbrados.

En cuanto librero, posee nueve establecimientos de venta al público: tres en Londres y el resto en las principales ciudades del Reino Unido. En el último año sus ingresos por tal concepto ascendieron a más de 800.000 libras esterlinas.

Se le atribuyen, además, otras funciones diversas, como la realización de operaciones auxiliares de envío de correspondencia impresa, embalaje, empaquetado y rotulación, transporte y almacenaje. Por último, se ocupa, utilizando sus instalaciones y equipos mecánicos, de centralizar la contabilidad de todas las dependencias cuya importancia no aconseja que lo hagan por sí mismas.

2. GESTIÓN

El cumplimiento de todas estas misiones lo realiza el *Stationery Office* por sí o mediante contrato con firmas comerciales. Los contratos son de duración variable, desde siete años a algunos meses, o en la forma denominada *ad hoc* para servicios o suministros especiales y concretos.

Los pliegos de condiciones varían en cada caso; no obstante, hay cláusulas comunes para cada tipo de contrato, existiendo algunas generales para todos ellos: tales las referentes a la determinación de los pagos, a la prohibición de concurrir a concurso a los miembros del Parlamento, a los casos de convivencia de las empresas con funcionarios públicos, etc.

La contratación, puede ser directa o por concurso. Suele preferirse este último sistema y no se utiliza, por lo general, el de subasta. A más de las ventajas ofrecidas en cada caso por las empresas concursantes, se tienen en cuenta para la ad-

judicación su historial y capacidad técnica para cada encargo.

Sólo un tercio de las ediciones, publicaciones y trabajos impresos son realizados por los establecimientos propios; el resto se adjudica a empresas comerciales privadas solventes en la forma indicada.

3. ORGANIZACIÓN

Administrativamente, el *Her Majesty's Stationery Office* depende del canciller del Exchequer. Su órgano superior es el *Controller*, asistido de un subjefe o *Deputy Controller* y un secretario. Existe una dependencia central y cinco regionales. La primera se estructura en tres grupos—al frente de cada cual hay un *Assistant Controller*—, subdivididos en secciones (*Divisions*), cuya sola enumeración da idea de su contenido:

GRUPOS	SECCIONES
1.º	A. <i>Organizac. y Establecimientos.</i> B. <i>Contabilidad.</i> C. <i>Contratos.</i>
2.º	A. <i>Talleres.</i> B. <i>Impresión y Encuadernación.</i> C. <i>Trabajos auxiliares.</i> D. <i>Coordinación de Servicios Gráficos.</i>
3.º	A. <i>Publicaciones.</i> B. <i>Suministros.</i> C. <i>Inspección, Transportes y Almacénaje.</i> D. <i>Tipografía e Impresos.</i>

4. FUNCIONAMIENTO Y PERSONAL

Nos referimos aquí no al funcionamiento de cada grupo en conexión con los demás o con el conjunto, sino a la marcha general de la dependencia como empresa administrativa eficiente.

La primera sección (*Organización*) tiene a su cargo el coordinar y metodizar los sistemas de trabajo y la acción conjunta.

Se persiguen con ello tres objetivos: la economía, la eficacia y la comodidad. A tal fin, se considera de primordial importancia el elemento humano, es decir, tanto la preparación como la iniciativa del funcionario.

El recién llegado es destinado precisamente a la sección aludida, por ser la de carácter más amplio. En ella obtiene el empleado bisoño una visión de conjunto que le permite conocer la marcha general del servicio. De acuerdo con su inclinación y con el asesoramiento del departamento de formación vocacional, se le adscribirá después a otros servicios más especializados, en donde seguirá en relación con el conjunto a través del *Boletín Informativo* semanal, que contiene normas de funcionamiento, consignas para el trabajo, anuncios e instrucciones.

5. RÉGIMEN ECONÓMICO

Para cubrir el coste de los servicios del *Stationery Office*, el Parlamento vota una suma anual determinada conforme a las necesidades de la Administración y con especificación de las diversas partidas a que ha de ser aplicada. La administración de esa suma corre a cargo del *Controller*, que se vale de la sección de Contabilidad y debe rendir cuenta anual y justificada al canciller del Exchequer. Los gastos han de adecuarse a lo presupuestado, pero si la cantidad aprobada resulta insuficiente, puede solicitarse del Parlamento un suplemento de crédito.

6. EFICACIA DEL SISTEMA

Se conviene en señalar que el régimen de centralización y unidad de suministros y publicaciones presenta notorias ventajas: proporciona altura y flexibilidad al plan de publicaciones estatales, que responde así a un conjunto sistemático; supone mejora y unificación en los métodos de gráfica, utillaje e impresos utilizados; y es instrumento de la eficacia de los servicios

informativos y culturales del Estado. Se ha conseguido que las ediciones estatales sean agradables y atractivas por su contenido y su presentación, cotizándose en el mercado librero como las producidas por los editores privados.

Por otra parte, el objetivo económico que suscitó su creación parece cumplido. En 1890, el entonces jefe del *Stationery Office* declaró que, en diez años, la Orga-

nización había ahorrado, sin molestia para el contribuyente, el valor de un navío de guerra de primera clase con todo su armamento y dotación, incluida una flotilla auxiliar. En 1956, Mr. D. C. Dashfield afirmaba que el sistema resulta notoriamente más barato que en el caso de que cada Departamento adquiriese su propio material o editase sus propias publicaciones.—F. S. M.

Actitudes ante el movimiento de las relaciones humanas 658.3

Las relaciones humanas no son una novedad, cuando por ser el hombre eminentemente social ha de estar por necesidad en relación con los demás hombres. Es más: la sociología no tiene otro objeto que las relaciones humanas, y hay otros muchos campos donde se tropieza con ellas; pero en lo que éstas constituyen novedad es en el sector empresa como actividad económica y ambientadas en un movimiento especial sobrevenido estos últimos años.

1. ORIGEN DE LAS RELACIONES HUMANAS

Se indica como relaciones humanas la organización interna de la empresa en su aspecto científico y técnico, si se quiere, pero que mira a realizar sus fines económicos con un mínimo esfuerzo humano y con una sincera solicitud por el bienestar del trabajador. Se trata realmente de una política productivista, basada en el principio que la producción depende no menos de factores psicológicos y morales

que de elementos técnicos y materiales.

La historia de estas actividades comienza en los experimentos de la Western Electric en Hawthorne (Chicago) hacia 1930, que se extendieron durante cinco años con un presupuesto de 14 millones de dólares, y fueron los especialistas de ellos con las obras en que los relatan (*The human problems of an industrial civilization* y *The social problems of and industrial civilization*, del profesor Elton Mayo, y *Management and the worker*, por F. J. Roethlisberger y William J. Dickson).

Estas experiencias, que empezaron haciendo actuar un grupo experimental de personas seleccionadas, en ambientes en los que se variaban las condiciones materiales, así como los plazos de trabajo o descanso, condujeron a la conclusión de que estas condiciones tenían una importancia secundaria, y que lo que se situaba en primer plano de influencia era esa serie de circunstancias que comprenden las relaciones humanas.

Estas conclusiones abrieron la puerta de

Síntesis del trabajo de igual título, publicado por el P. MARTÍN BRUGAROLAS, S. J., en el número de la revista matritense *Razón y Fe* correspondiente a julio-agosto de 1957.