

# La Oficina de Organización y Métodos del Banco de Francia 65.012.3:332.1(44)

De la conferencia pronunciada por el jefe de la Oficina de Organización del Banco de Francia, PAUL KLEIN, en la reunión que sobre Oficinas de "O & M" se celebró en la I. T. A. P. de París del 23 al 27 de mayo de 1955.

## 1. ANTECEDENTES

La Oficina de Organización del Banco de Francia tiene su origen en la Comisión de Estudios creada dentro del Banco el año 1945, con la finalidad de promover todas las reformas útiles, especialmente en materia de mecanización y codificación. Esta Comisión respondía a un deseo formalmente manifestado por el personal que se dispuso a colaborar firmemente en esta obra de modernización.

A fin de materializar esta colaboración del personal en una aportación efectiva, comenzó dicha Comisión de Estudios sus trabajos con una encuesta. Los resultados fueron la acumulación de más de doscientas sugerencias de muy diversa índole y naturaleza en las que se denunciaban las imperfecciones de organización que debían ser corregidas.

En febrero de 1953 la primitiva Comisión de Estudios fué sustituida por la Oficina de Organización actualmente existente.

## 2. ESTRUCTURA DEL SERVICIO

La Oficina de Organización del Banco de Francia está dirigida por un jefe íntimamente relacionado con la dirección del Banco y de la que depende orgánicamente.

La Oficina está integrada por dos Comisiones: la Comisión de Estudios, que es la misma de 1945 y cuya misión es informativa y consultora en todas las cuestiones de organización y la Comisión de Enlace, destinada a permitir a todos los servicios tener conocimiento de los proyectos de la Oficina de Organización y de la realización de estos estudios.

El personal de la Oficina de Organización comprende además de su jefe, nueve funcionarios, de los cuales cuatro pertenecen al servicio de Inspección y cinco a los grados superiores del personal central del Banco. Todos estos funcionarios poseían en el momento de su nombramiento una experiencia administrativa profunda, pero no habían recibido una formación especial en organización. Sin embargo, casi todos ellos han seguido después de su nombramiento algunos cursos organizados en la I.T.A.P. (Institut Technique des Administrations Publiques).

No hay, en principio, funcionarios especializados en el estudio de problemas determinados. Cada funcionario puede participar personalmente en todas las cuestiones que aborde la Oficina de Organización. En todo caso están siempre informados de las preocupaciones y trabajos de sus colegas. Esto no impide que una repartición relativa de funciones se haya instaurado poco a poco, en razón tanto de las aptitudes peculiares de cada funcionario como de las necesidades del servicio.

## 3. ATRIBUCIONES

Se hallan nítidamente definidas en el Estatuto que creó la Oficina. Son particularmente las siguientes:

a) *Estudiar los problemas de organización* que se relacionen tanto con el Banco central como en las sucursales, y, más particularmente, los métodos de trabajo, la mecanización de los servicios y las cuestiones de formación de personal.

b) *Establecer las normas que recojan* los resultados de las modificaciones, lleva-

das a efecto en la organización y funcionamiento de los servicios.

c) *Preparar los proyectos* de codificación y simplificación de los textos y reglamentos en vigor.

d) *Proponer todas las medidas* propias para mejorar las condiciones de trabajo e incrementar su rendimiento.

#### 4. FUNCIONAMIENTO

El texto que creó la Oficina prevé:

a) La Oficina puede recoger de todos los servicios los elementos de información que le son necesarios, y solicitar el concurso de aquellos de sus funcionarios especializados en las cuestiones que sean de su competencia.

b) Que todos los servicios pueden por su parte dirigirse a la Oficina y solicitar bien una nota, bien un estudio sobre todos los problemas de organización que les concierne.

En realidad todo trabajo tiene su ponente, cuya misión principal es recoger datos, reunir documentación y realizar análisis de hechos que después plasman en un informe, que es sometido a debate informal con sus colegas. De ahí surge siempre el proyecto o recomendación que se hace al servicio interesado. El servicio puede formular contraobservaciones que nuevamente deben ser estudiadas por la Oficina y decidir si las añade a no al proyecto inicial.

Fácilmente se comprende que la pieza más sustancial en la Oficina es su Comisión o Gabinete de Estudios.

##### a) *Reformas administrativas.*

Por iniciativa de la Oficina de Organización se han llevado a efecto gran número de reformas aisladas que han dado lugar a resultados apreciables y de fácil consecución. Esta actividad se prosigue regularmente, bien sea en razón de las sugerencias que plantean los funcionarios, bien sea en razón de los estudios que de oficio realiza la propia Oficina.

Quizá la reforma más sensacional ha sido la que afectó últimamente al Servicio Central de Ordenes de Bolsa, que ha sido profundamente mecanizado.

##### b) *Publicación de documentos útiles.*

Se ha puesto a disposición de todos los funcionarios del Banco central y de las sucursales los siguientes documentos, encuadrados normalmente por el sistema de hojas intercambiables:

Una efemérides de oficina indicando día a día las diligencias a realizar por los servicios de las sucursales, los cierre de cuenta y las estadísticas a enviar a los servicios centrales de París. Gracias a este recordatorio, reeditada al fin de cada año, se ha obtenido una notabilísima regularidad en los envíos.

Un ayuda-memoria que resume las prescripciones reglamentarias que deben ser observadas periódicamente, indicando las condiciones, comisiones y descuentos aplicables a las diversas operaciones y suministrando todos los datos útiles para las cajas y contadurías.

Un repertorio analítico de circulares y notas de servicio en vigor.

##### c) *Normalización de impresos.*

En esta materia se ha realizado una importante labor consistente en la revisión y normalización de más de dos mil impresos que utiliza el Banco.

Esta normalización se realiza en alguno de estos tres momentos: bien a raíz de cada modificación de las disposiciones administrativas y orgánicas, bien a raíz de la publicación de un nuevo reglamento, bien a medida que es preciso reimprimir los impresos en uso.

##### d) *Mecanización.*

Como todos los establecimientos de crédito, el Banco de Francia utiliza un gran número de máquinas de oficina y de conjuntos de máquinas que actúan sobre fichas

perforadas. El Banco de Francia está utilizando desde 1926 las fichas perforadas para el control de las cuentas corrientes.

Además, se han montado múltiples máquinas de control de rendimiento, máquinas de calcular, de billetes. También se ha instalado un taller de microfilm y de fotocopias con dos aparatos.

e) *Codificación.*

La refundición completa del reglamento general de sucursales ha sido llevada a efecto siguiendo un plan de conjunto que engloba todas las operaciones imaginables. Se trata de una obra minuciosísima de la que han aparecido varios fascículos de encuadernación movable.

f) *Formación profesional.*

La introducción de máquinas contables en el Banco ha obligado a organizar sesiones de formación. Por ejemplo, y para no citar más que una sola cifra, alrededor de 2.800 funcionarios han recibido una formación mecanográfica.

En la actualidad existen instalados en el Banco cuatro talleres de formación y un anexo para prueba de nuevas máquinas. Los cuatro talleres son de: máquinas contables, máquinas de sumar y de calcular, perforadoras y comprobadoras de fichas y de dactilografía.

La Oficina de Organización ha establecido también las normas de puntuación y reclasificación que han de servir al ascen-

so de los funcionarios, en relación con su formación profesional.

## 5. CONCLUSIÓN

Es incontestable que la Oficina de "O & M" del Banco de Francia ha sido el origen de numerosas reformas administrativas, y, por tanto, de mejoras sustanciales incorporadas a la organización y al funcionamiento de los servicios.

No obstante, no hay que exagerar la nota y pensar que todo lo bueno de la organización del Banco de Francia se debe a esta Oficina. Ahora bien: es evidente que la aludida Oficina de Organización ha resultado útil desde el triple punto de vista siguiente:

- a) Porque es la fuente de iniciativa de las reformas.
- b) Porque está bien situada, ya que las reformas se plantean para asegurar una misión de enlace y de coordinación entre los diversos servicios interesados.
- c) Porque el solo hecho de su existencia desempeña un papel de catalizador e incita a ciertos jefes a reformar su propio servicio.

El dato más elocuente de la eficacia de la Oficina de Organización del Banco de Francia es que, en cinco años, ha podido amortizar mil plazas de funcionarios.—  
A. C. M.