

Boletín 1-1999, artículo 2º

Los lineamientos administrativos (II parte)

Lic. Luis Solano Retana

En el boletín anterior nos referimos a los lineamientos administrativos en forma general, e iniciamos con los Procedimientos.

A manera de repaso del boletín anterior, recordaremos que los lineamientos que ordenan y orientan la ejecución del proceso administrativo en una actividad, función u organización determinada, se pueden agrupar en los elementos que se muestran en la figura Nº1.



Para facilitar el estudio de estos lineamientos, los analizaremos de acuerdo con la clasificación por elementos descrita anteriormente. En esta oportunidad se continúa con una explicación de los conceptos administrativos y principios aplicables para la formulación de los objetivos.

Los Objetivos

La definición de la palabra objetivo, en lo que nos interesa, es:

Perteneciente o relativo al objeto en sí y no a nuestro modo de pensar o sentir.

Por su parte, la definición de objeto nos dice que es:

Fin o intento a que se dirige o encamina una cosa.

De las anteriores definiciones y considerando criterios de importancia, convencionalismo y aplicación práctica, se desprende que la formulación y establecimiento del objetivo u objetivos de que se trate reviste especial relevancia, pues todas las gestiones y actividades que se

ejecuten estarán orientadas a lograr su consecución; de ahí que dentro del sistema organizacional se puede considerar este aspecto de primordial trascendencia.

Precisamente, en el Manual sobre Normas Técnicas de Control Interno para la Contraloría General de la República y las Entidades y Órganos Sujetos a su Fiscalización, en su primera norma se indica:

Objetivos y metas.

Se definirán claramente los objetivos y las metas de la entidad y se revisará constantemente su cumplimiento.

Al igual que para cualesquiera de los elementos administrativos, al elaborar los objetivos debe tenerse en cuenta dos aspectos relevantes, los cuales deben analizarse en forma concomitante, a saber:

- a) los conceptos administrativos y principios aplicables y
- b) las características y contenido mínimo.

a) Conceptos administrativos y principios aplicables a cada objetivo.

- El superior jerárquico de la entidad es el responsable de su adecuada fijación y aplicación.
- La inversión de la entidad, para fijar y ejecutar los objetivos, debe limitarse de acuerdo con el principio de costo-beneficio.
- Los objetivos deben ser coherentes y complementarios entre sí.
- Debe ser coherente con el entorno organizacional, por lo que se debe considerar, entre otros, aspectos políticos, gubernamentales (leyes y decretos), sociales (costumbres y principios que rigen el medio), mercado (competencia existente y proyectada) avance tecnológico.
- Debe clasificarse siguiendo un orden jerárquico preestablecido.
- Debe ser factible y razonable su aplicación, realista y constituirse en elemento de motivación.
- Debe permitir el uso del criterio en situaciones excepcionales.
- Debe ser estable, pero suficientemente flexible para adaptarse a los cambios del quehacer organizacional.

- Debe limitarse el número de objetivos para cada miembro encargado de su cumplimiento.
- Debe orientarse a satisfacer el mercado al cual está atendiendo.
- El objetivo organizacional debe tener prioridad sobre el objetivo individual, aunque se debe buscar el equilibrio entre ambos.
- Debe promover el orden y la buena administración de la entidad.
- Debe orientar el proceso de toma de decisiones con el fin de promover y facilitar el logro de los fines generales.

b) Características y contenido mínimo de cada objetivo.

- Claro, sencillo y preciso.
 - Uniformidad de estilo, formato y nomenclatura.
 - Alcance definido, mediante un ámbito de acción preciso.
 - Especificación de los recursos necesarios para su ejecución.
- Debe facilitar la evaluación de su cumplimiento, en concordancia con el costo-beneficio que de ello se derive.

Las funciones de planificación y control se pueden ejercer con más facilidad cuando los objetivos y los resultados se expresan en los mismos términos.

Mediante la adecuada aplicación de los aspectos antes enumerados, se podrá esperar un alto grado de eficacia y eficiencia organizacional, en razón de que habrá mayor seguridad acerca del norte al que se pretende llegar .