

Boletín 1-2000, artículo 3° Los lineamientos administrativos. III parte.

Lic. Luis Guillermo Solano Retana

En los dos boletines anteriores nos referimos a los lineamientos administrativos en forma general, e iniciamos con los Procedimientos y luego con los Objetivos.

Con el fin de mantener la idea general estructurada al inicio, 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 N°1.



Para facilitar el estudio de estos lineamientos, los continuaremos analizando de acuerdo con la clasificación por elementos arriba descrita. En esta oportunidad haremos una explicación de los conceptos administrativos y principios aplicables para la formulación de los Planes.

Los Planes

De la definición de la palabra plan, en lo que nos interesa, extraemos lo siguiente:

“Intento, proyecto, propósito, intención, designio, disposición que se forma para la ejecución de una cosa.

Conjunto de escritos, dibujos y cálculos hechos para dar la idea de lo que ha de ser.”

En fin, es lo que tenemos pensado hacer, con la firme orientación de lograr los objetivos establecidos previamente para la actividad, función u organización de que se trate (boletín N°2) y para lo cual se emplearán los procedimientos respectivos (boletín N°1).

En esta parte ya se empieza a visualizar el fuerte ligamen que se va tejiendo entre cada uno de los elementos que conforman el conglomerado del proceso administrativo; de los cuales ya tenemos hasta aquí: los objetivos, los procedimientos y los planes.

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 tercera norma se indica:

“103 Planificación.

Se planificará el uso de los recursos humanos, materiales y financieros destinados a conseguir los objetivos propuestos.”

En este punto reiteramos que, al igual que para cualesquiera de los elementos administrativos, al formular y elaborar los planes 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 uno de los planes.

- 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 planes, debe limitarse de acuerdo con el principio de costo-beneficio.
- Los planes deben ser coherentes y complementarios entre sí.
- Debe ser coherente con el entorno organizacional.
- 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 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 uno de los planes.

- 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.
- Debe establecer las acciones y el orden de ejecución.
- Debe indicar cuándo se va a ejecutar, tanto su inicio como el plazo de finalización.
- Debe indicar dónde se ejecutará.
- Los aspectos antes enumerados, serán garantía de eficacia y eficiencia organizacional.