

sin perjuicio de considerar genéricamente los costos preliminares, o de una primera etapa, de aquellos programados hacia una solución definitiva.

Para facilitar la labor, y con miras a ganar tiempo, puede hacerse el trabajo a través de Comisiones responsabilizando a aquéllas que se formen, del estudio diagnóstico, de determinadas tareas, para informarles, a posteriori, en el seno de las reuniones generales.

La elaboración del Diagnóstico, en sí misma constituye una técnica, si se considera los diferentes procedimientos a que debe recurrirse para su concreción mirado desde este punto de vista surge como tarea ineludible la educación en su modalidad capacitadora, con contenidos técnicos para su comprensión y utilización de las técnicas didácticas que se estimen más adecuadas. La misma capacitación para la Discusión Grupal, para el Trabajo de Comisiones, etc., deben ser entregados para lograr la adecuada participación del equipo de trabajo en todas y cada una de las tareas que se emprendan, y que en sí mismas, son de bastante complejidad. La capacitación básica y la asesoría social, persisten en esta etapa.

PROGRAMACION:

A través de la Programación se pretende determinar las acciones de manera racional y prevista con sujeción a los fines, objetivos, medios y recursos de que se dispone, enmarcando dichas acciones dentro de determinados plazos, que pueden ser de corto, mediano o largo alcance.

Para Jorge Ahumada, "la planificación o programación es una metodología para la toma de decisiones. Toda decisión envuelve una elección entre alternativas. Por lo tanto, podemos decir que se trata de una metodología para escoger entre alternativas"... "En un sentido muy general, hay dos grandes campos de elección: el

que se refiere a objetivos o fines y el que se refiere a medios o instrumentos. En ambos casos el problema de elección surge si hay una relación de competencia entre los objetivos o instrumentos. Dos objetivos son competitivos entre sí, si perseguir uno envuelve sacrificar el otro en alguna medida.. (1)

Se ha dicho que... "se pretende determinar las acciones de manera racional y prevista...". Con ello se quiere decir que:

- 1.- Debe conocerse en forma clara y precisa aquello que se pretende alcanzar.
- 2.- Deben escogerse los medios más adecuados para alcanzarlo.
- 3.- Los objetivos que se formulan deben ser realistas y compatibles.
- 4.- Debe fijarse el tiempo en que se lograrán las metas.

Planteamiento de objetivos.

Se entiende por tales, todo aquello que se pretende alcanzar con una actividad cualquiera. Se hace necesario establecer las diferencias existentes entre Objetivos y Metas. Para los primeros, la diferencia se da en el sentido de no requerir mayor precisión acerca del "cuándo", "cuánto", "dónde" ó "para quién". Se trata de un enunciado que en sí mismo implica un propósito a alcanzar: Las metas, en cambio, concretizan estos propósitos de modo tal que determinan con claridad la cantidad que se quiere, el tiempo en que se pretende obtener y el lugar (humano o físico) donde se empleará. A las metas se les denominan también. Objetivos definidos.- y deben ser, como ya se señalara, realistas y compatibles unas con otras, en otras palabras, alcanzables de acuerdo a los recursos con que se dispone, y no entorpecedoras de otras, respectivamente.

(1) Jorge Ahumada, "La planificación del desarrollo".

El equipo de trabajo entonces, debe comenzar por señalar las metas, todas aquellas que se pretendan, tomando en consideración todos los aspectos demandados para tal propósito.

2.- Revisión de planes, programas y proyectos específicos existentes:

Los planes, programas y proyectos específicos que hubieren, deberán ser revisados, de modo de aprovechar todas aquellas proposiciones o acciones concretas ya desplegadas, o insistir, reafirmar o revitalizar los recursos que se hubieren o estuvieren realizando. Muchas veces, el desconocimiento de aspectos como éstos sólo contribuyen negativamente, traducándose en pérdida de tiempo y recurso.

Determinación de Recursos.

Constituyen ellos los medios para alcanzar las metas, y pueden ser:

- Humanos
- Materiales
- Técnicos y
- Financieros.

Desde el punto de vista del "dónde provienen", los recursos pueden ser internos o externos, es decir de la organización misma o fuera de ella. A la combinación de recursos muchas veces se les denomina Instrumentos. Se habla entonces de la eficacia de los Instrumentos.

En la etapa de programación, deben éstos ser determinados en forma concreta, labor que no se hará tan difícil, si efectivamente se ha trabajado bien el Diagnóstico y realizado adecuadamente los estudios de Costos que correspondan.

Planteamiento de diferentes alternativas de acción.

Puede el equipo de trabajo a través de sub-grupos propo-

ner diferentes modalidades o alternativas de solución a los problemas, fundamentando por cierto, el porqué de ésta y no de aquella. Las alternativas, después de ser conocidas por el grupo, son sometidas a la discusión para finalmente optar por una (nivel de decisión). Las diferencias de las alternativas se basan generalmente en: diferencias de prioridades, plazos e instrumentos, de que una u otra se valen.

Ejemplo: Problema: Desorganización de grupos e intergrupos.

Alternativa 1:

- a) Realizar un estudio del porqué del hecho.
- b) Llamar a una Asamblea General
- c) Organizar sólo lo estrictamente necesario.

Plazo: 1 Año

Instrumentos: De investigación a través de equipo interdisciplinario
-Convocatorias y citaciones a domicilio.

Alternativa 2:

Prioridades: Contacto con grupos formales e informales entrevistas y observación.
- Incidir a través de los grupos mediante la educación concientizadora y motivadora para refortalecer nexos interpersonales.
- Citar solo a los miembros de las diferentes agrupaciones, por separado, y previa labor anterior.

Plazo: 5 meses

Instrumentos: Audio-visuales, técnicos y profesionales.