

por el número de etapas que atraviesa cada renglón de trabajo. Nuestra observación de algunos departamentos gubernamentales que atienden gran número de casos diferentes parece indicar que no hay suficiente comprensión de estas limitaciones del principio de la subdivisión del trabajo.

En otras palabras, la planificación de por sí no es un fin. Frecuentemente existe muy poca planificación. Pero la planificación siempre representa un gasto adicional, y por esto debe evitarse en todo lo que sea posible. No se justifica la creación innecesaria de problemas de planificación, cuando equilibrando mejor las unidades de producción se puede superar totalmente la necesidad de planificación formal y detallada, reemplazándola por el deseo de hacer buen trabajo común a todos los seres humanos. He aquí una inútil advertencia para quienes sueñan demasiado con la planificación en escala nacional.

Se limita esta discusión del tema a los principios - objetivo, estandarización, simplificación, elasticidad y equilibrio. No hemos tratado de evitar lo que algunos llaman "mera teoría". Pero de hecho toda planificación bien hecha tiene sus raíces en estos cinco principios. Y como cada situación concreta difiere de todas las demás, si dedicamos igual tiempo a disertar sobre métodos de planificación, sólo conseguiríamos perdernos en una maraña de detalles.

JUICIO PRIMERO, MECANISMOS DESPUES

Existe, por cierto, una gran variedad de medios que pueden ayudar al planificador - diagramas y gráficas con cintas y alfileres, y luego sistemas "Cardex" y "Cordex", "Mindex" y "Findex" etc., etc. Pero el propósito de todos estos medios es en el fondo el mismo. Facilitan lo necesario para comparar cómodamente el objetivo por

períodos predeterminados, con lo alcanzado de hecho semana por semana, día por día, hora por hora, y aún minuto por minuto. Si se les utiliza en debida forma, hacen posible reducir las masas de información compleja a formas de expresión simples, fáciles de captar por la limitada facultad de expresión simples, fáciles, facultad de captar de la mente humana. Señalan excepciones, denuncian desviaciones de la norma anticipada, y refrescan la memoria sobre cuando algo debe llevarse a cabo. Pero ha de recordarse que sólo son ayudas para la mente y que no pueden reemplazarla.

La planificación es ante todo un proceso intelectual, la actitud mental de hacer las cosas ordenadamente, pensando antes de hacer, y actuando a la luz de la realidad y no por adivinación. Es la antítesis del juego de azar y de la tendencia a especular. Y no hay mecanismo que reemplace la ardua disciplina mental que ésta requiere. Por ejemplo, una sencilla muestra de planificación industrial consistía meramente en un informe sobre producción rendido cada semana por varios departamentos en cuanto a ciertos renglones de producción. Estos informes son vaciados en una sola hoja de papel que llegaba a todos los interesados. Desde que se usó este procedimiento la producción de los departamentos estuvo mucho mejor correlacionada y equilibrada. Sin utilizar mecanismos complicados se obtuvieron resultados extremadamente valiosos.

Esto subraya un principio final. La planificación no consiste en superponer una nueva autoridad, pese a que casi todo el mundo, se inclina a entenderla de este modo. Más bien, es cosa de suministrarle a las autoridades ya establecidas aquella información que les permita coordinar efectiva y exactamente su trabajo.

Toda empresa, gubernamental, industrial o militar, envuelve estas dos etapas del pronóstico y la planificación como requisitos indispensables para actuar con efica-

cia. Si la acción ha de tomarse en un plano de contacto con la realidad, debe ésta descansar en un pronóstico sobre lo que guarda el futuro. Para que la acción sea metódica y ordenada, deliberada con arreglo al pronóstico, y no sujeta a cualquier nueva circunstancia, es necesario contar con un plan.

ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
CURSO DE VERANO PARA GRADUADOS
JULIO DE 1966
SERVICIOS SOCIALES Y SALUD PUBLICA
Las características de un buen plan son las siguientes:

- INTRODUCCION. - En varias partes de este libro se ha subrayado el hecho de que los servicios de salud pública se ocupan de la gente. Especialmente en el capítulo de patología social se llamó la atención sobre la compleja naturaleza de los problemas humanos. Por ejemplo, todos los problemas de salud pública tienen componentes relacionados con los factores económicos, educativos, culturales, y muchos más.
- a.) que se base en un objetivo claramente definido;
 - b.) que sea sencillo;
 - c.) que permita analizar y clasificar debidamente las acciones, esto es, que establezca normas.
 - d.) que sea elástico;
 - e.) que sea equilibrado;
 - f.) que utilice lo que hay a mano de modo óptimo antes de crear nuevas autoridades y nuevos recursos; lo cual en realidad constituye una aplicación especial del principio de la sencillez. Todas estas ideas están comprendidas en una sola palabra de Fayol: "prévoyance."

TOMADO DE: ELEMENTOS DE ADMINISTRACION

L. URWICK

EDICIONES DE LA UNIVERSIDAD DE PUESTO RICO.

SAN JUAN, PUESTO RICO.