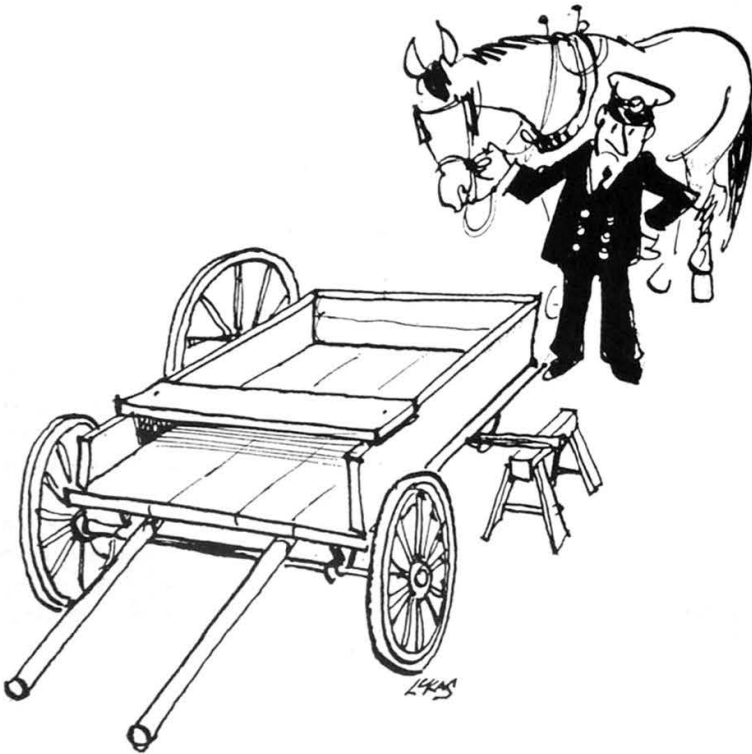


EL PRINCIPIO DEL TRABAJO TERMINADO



Agradecemos la gentileza de Renzo Pecchenino, Lukas, quien generosamente nos colaboró con este dibujo.

Quien realice realmente un “trabajo terminado” tiene la obligación de estudiar y elaborar todos los detalles. Ni siquiera debe consultar a su Jefe o Comandante respecto a tales detalles, por intrincados que parezcan. En cambio, le corresponde, y es su deber, consultar a los especialistas o técnicos, respectivos. Más aún, el “producto terminado”, incluso en el caso que involucre el pronunciamiento de una nueva política —o afecte a una ya establecida— deberá llegar elaborado

en forma final cuando lo presente a su Jefe para que éste le conceda su aprobación.

El impulso de preguntar al Jefe lo que tiene que hacer —y que habitualmente se apodera del Oficial o funcionario poco experimentado— sobreviene más a menudo cuando el problema es difícil, pues, en tal caso, suele estar acompañado de un sentimiento de frustración. ¡Es tan fácil preguntar al superior lo que se debe hacer! Hay que resistir ese impulso porque

NOTA: Las ideas que se expresan en este artículo han sido extraídas de un documento oficial del Ejército Británico, el cual —redactado en forma de directiva— está dirigido a los Oficiales del Estado Mayor de dicho Ejército. Las ideas allí expuestas pueden ser aplicadas con éxito tanto en la Armada como en cualquier actividad. Por ello se ha hecho una traducción libre del citado documento a fin de que los principios en que se inspira puedan ser utilizados por cualquier Oficial encargado de entregar asistencia especializada —técnica o administrativa— a su Jefe.

Para una adecuada comprensión de lo que se va a exponer, interesa —primera-mente— definir lo que se entiende por “trabajo terminado” o “estudio terminado”. Tal servicio está constituido por el análisis de un problema específico en todas sus facetas y, luego, la presentación de una solución al superior en términos tales que a éste sólo le corresponda aprobar o rechazar la solución propuesta.

en el fondo, si ello no se logra, se están olvidando los deberes de Oficial. La tarea es recomendar al superior lo que él debe hacer, y NO preguntarle qué es lo que se debe hacer. El Jefe necesita respuestas, no preguntas; soluciones y no problemas. El trabajo del subalterno es, precisamente, analizar y escribir, reanalizar y reescribir, hasta que logre elaborar, en una solución concreta, la mejor de todas las alternativas que ha considerado. El Jefe aprobará o desaprobará.

No hay que agobiar al superior con largas explicaciones y memorándum que lo conduzcan a perder su tiempo. Enviar un memorándum escrito al Jefe no constituye un “servicio completo”. Lo es, en cambio, redactar un memorándum, providencia u oficio para que el Jefe lo envíe a un tercero con los puntos de vista presentados en forma tan acabada como para que el Jefe pueda hacerlos suyos, con sólo firmar el documento. Incluso, en la mayoría de los casos, el “trabajo terminado” se convertirá en eso: un sim-

ple documento (memorándum, providencia u oficio) preparado para la firma del superior, sin que él necesite acompañar comentario alguno. Si no se alcanza ese resultado, el Jefe normalmente lo dará a entender al instante. Si él desea comentario o explicaciones, se las solicitará.

Debe tenerse presente, sin embargo, que el “principio del trabajo terminado”, no excluye la posibilidad de un borrador previo. Este no deberá redactarse con ideas a medio madurar. Por el contrario, tendrá que ser completo en todos sus aspectos, excepto en su presentación final. No corresponde usar el borrador como excusa para traspasar al Jefe la responsabilidad de definir o formular las alternativas de la acción a tomar.

El “principio del trabajo terminado” puede redundar en mayor trabajo para el Oficial o el subalterno, pero con seguridad se convertirá en mayor disponibilidad de tiempo para el superior. Es así como debe ser. Finalmente, procede señalar que dentro de las ideas expuestas convendría destacar las siguientes recomendaciones:

1) El Jefe no debe recibir ideas a medio madurar, ni largos memorándum, ni proposiciones verbales prematuras.

2) El subalterno con ideas concretas que proponer, quedará cada vez en mejor posición para lograr la aceptación creciente de sus recomendaciones y servicios, y con el consiguiente reconocimiento a sus verdaderos méritos.

3) El subalterno, cuando haya concluido lo que se supone sea “un trabajo terminado”, debe formularse la siguiente pregunta: ¿Si yo fuera Jefe, firmaría el documento que yo mismo he preparado, y arriesgaría mi reputación profesional en él?

Si la respuesta es negativa, tómelo y trabaje en él otra vez, porque tal respuesta a sus reflexiones significa que lo que Ud. ha preparado no es un “trabajo terminado”.