



* 0 0 3 4 2 0 *



GERENCIA GENERAL
GERENCIA DE ADMINISTRACION

**GUIA
PARA
MEJORAR
LA
COMUNICACION
EMPRESARIAL**

BCB
658.45
2132 g

BANCO CENTRAL DE BOLIVIA
BIBLIOTECA

658-18
B21328
F. J.

A GUILLERMO ROZO QUIEN HACIÓ
MUCHOS AÑOS, EN COLOMBIA, Y
HUBO TENER AGENDA A ESTAS INDUSTRIAS

GUIA PARA
MEJORAR LA
COMUNICACION
ESCRITA
EMPRESARIAL

NOTA DEL AUTOR

Las páginas que siguen son el producto de las experiencias logradas en un curso que ofrecí al personal del Banco Central de Bolivia entre enero y abril de 1988. Trabajando todas las mañanas con cuatro grupos diferentes de cuatro personas cada uno fue posible proporcionar diez horas de entrenamiento intensivo en comunicación escrita a aproximadamente 200 funcionarios y empleados del Banco entre los cuales figuraron miembros del Directorio, Gerentes, auditores, técnicos y secretarías ejecutivas.

A GUILLERMO ROZO QUIEN HACE

MUCHOS AÑOS, EN COLOMBIA, ME

El curso se propuso mejor *HIZO TOMAR AFICIÓN A ESTAS INQUIETUDES.* en una forma eminentemente práctica. Para lograrlo, los participantes examinaron cartas, informes, formularios y toda suerte de documentos escritos y producidos por ellos mismos. De esa manera ellos también pudieron constatar las deficiencias más notorias como ser ambigüedad, lenguaje enredado y reiterativo, innecesaria extensión y otros semejantes. Dada la jerarquía y experiencia de los participantes no fue difícil encontrar una redacción y presentación más correcta y eficaz de los materiales.

El texto que aquí figura es deliberadamente conciso y breve para de esa manera responder a la finalidad que él se propone, esto es, servir de guía y orientación permanentes tanto a quienes participaron en el curso como a quienes no tuvieron oportunidad de hacerlo. Aunque los ejemplos que se ofrecen han sido tomados exclusivamente del BCB, pueden también ser útiles en otras áreas de la administración pública.

Tanto el curso como el presente trabajo fueron posibles gracias a la iniciativa del ex-presidente del BCB, Lic. Javier Nogales a quien hago llegar mi sincero agradecimiento.

La publicación que el lector tiene en sus manos fue autorizada por los señores ejecutivos de la anterior administración del Banco. A todos ellos va mi agradecimiento junto con la esperanza de que esta Guía sirva de ayuda en los empeños de mejorar la administración del Banco Central de Bolivia.

La Paz, Julio de 1989

José Luis Roza

NOTA DEL AUTOR

Las páginas que siguen son el producto de las experiencias logradas en un curso que ofrecí al personal del Banco Central de Bolivia entre enero y abril de 1988. Trabajando todas las mañanas con cuatro grupos diferentes de cuatro personas cada uno fue posible proporcionar diez horas de entrenamiento intensivo en comunicación escrita a aproximadamente 200 funcionarios y empleados del Banco entre los cuales figuraron miembros del Directorio, Gerentes, Jefes de Departamento, auditores, técnicos y secretarías ejecutivas.

El curso se propuso mejorar la comunicación escrita empresarial en una forma eminentemente práctica. Para lograrlo, los participantes examinaron cartas, informes, formularios y toda suerte de documentos escritos y producidos por ellos mismos. De esa manera ellos también pudieron constatar las deficiencias más notorias como ser ambigüedad, lenguaje enredado y reiterativo, innecesaria extensión y otros semejantes. Dada la jerarquía y experiencia de los participantes no fue difícil encontrar una reducción y presentación más correcta y eficaz de los materiales.

El texto que aquí figura es deliberadamente conciso y breve para de esa manera responder a la finalidad que él se propone, esto es, servir de guía y orientación permanentes tanto a quienes participaron en el curso como a quienes no tuvieron oportunidad de hacerlo. Aunque los ejemplos que se ofrecen han sido tomados exclusivamente del BCB, pueden también ser útiles en otras áreas de la administración pública.

Tanto el curso como el presente trabajo fueron posibles gracias a la iniciativa del ex-presidente del BCB, Lic. Javier Nogales a quien hago llegar mi sincero agradecimiento.

La publicación que el lector tiene en sus manos fue autorizada por los señores ejecutivos de la anterior administración del Banco. A todos ellos va mi agradecimiento junto con la esperanza de que esta Guía sirva de ayuda en los empeños de mejorar la administración del Banco Central de Bolivia.

La Paz, Julio de 1989

José Luis Roca

CONTENIDO

PRIMERA PARTE

	Página
1. La comunicación escrita	11
1.1. Palabra escrita versus medios audiovisuales	11
1.2. Palabra escrita y mundo empresarial	11
1.3. Comunicación y lenguaje	12
1.4. Lenguaje oral y lenguaje escrito	13
1.5. Claridad, concisión y substancia	13
1.6. Creación literaria y redacción comercial	16
2. Algo sobre lingüística	17
2.1. Ortografía y sintáxis	18
2.2. "Yo no pierdo tiempo en cuestiones semánticas"	19
3. La lengua española	20
3.1. Origen, evolución y problemas	20
3.2. La Real Academia de la Lengua Española	21
3.3. El español en Bolivia	21
3.3.1. El circunloquio o rodeo	22
3.3.2. Los terminachos	23
3.3.3. El "gobbledygook" o cotorreo	24
3.3.4. Bolivianismos y barbarismos bolivianos	25
3.3.5. "Mi jefe está en reunión", o "está hablando por la otra línea"	26
3.3.6. El entrenamiento de las secretarías	26
4. El idioma inglés y su influencia en el español	27
4.1. La nueva lingüa franca	28
4.2. Lo aceptable y lo inaceptable de las adaptaciones inglesas	28
4.3. El problema de las traducciones inglés-español	29
5. El "español urgente"	30

SEGUNDA PARTE

6.	Los instrumentos de la comunicación escrita empresarial	31
6.1.	Carta	31
6.2.	Algunas sugerencias para la redacción de cartas	33
6.2.1.	Cuál es mi verbo	33
6.2.2.	Un solo tema por carta	34
6.2.3.	La referencia	34
6.2.4.	El vocativo	35
6.2.5.	El objeto, al comienzo	35
6.2.6.	El segundo párrafo, y siguientes	37
6.3.	Memorandum	37
6.4.	Carta interna	37
6.5.	Circular	38
6.6.	Acta	39
6.7.	Resolución	40
6.8.	Manual	41
6.9.	Reglamento	42
6.9.1.	Reglamentos para aplicar normas generales	42
6.9.2.	Reglamentos internos	42
7.	Informe	43
7.1.	Antecedentes	44
7.2.	Objeto	44
7.3.	Método de trabajo	45
7.3.1.	Revisión de documentos	45
7.3.2.	Reuniones	45
7.3.3.	Encuestas	46
7.3.4.	Viajes	46
7.3.5.	Trabajo de gabinete	46
7.4.	Personal asignado	46
7.5.	Tiempo de duración	47
7.6.	Dificultades o limitaciones	47
7.6.1.	La documentación	47
7.6.2.	La información	47
7.6.3.	El personal auxiliar	47
7.6.4.	El presupuesto	47
7.6.5.	Demoras en viajes	47

GULA PARA MEJORAR LA COMUNICACION

7.7. Resultados de la investigación	48
7.8. Resumen, conclusiones y recomendaciones	48
7.9. Anexos	50
8. Partes	50
9. Ayuda-memoria	51
10. Contratos	51
11. Disposiciones legales	52
12. Formularios	52
13. Cuadros	54
14. Gráficos	58
15. El sistema decimal de ordenación	58

ANEXOS

-- Banco Central de Bolivia: Manual de entrega y descargo obligatorio de divisas	61
-- El Anivelismo, por J.L.R.	67

1.3. Palabra escrita y mundo empresarial

Una organización empresarial, pública o privada, es una sociedad humana en pequeño. No en vano los estudios económicos reflejan

GUIA PARA MEJORAR LA COMUNICACION ESCRITA EMPRESARIAL

PRIMERA PARTE

1. La comunicación escrita

1.1. Palabra escrita versus medios audiovisuales

En contra de muchos pronósticos sobre la decadencia y la no lejana extinción de la palabra escrita como medio de comunicación, ésta sigue imperando en toda la tierra. El tiraje de libros, revistas y periódicos va en aumento y, a medida que disminuye el analfabetismo, es mayor el número de personas que se entretienen, se informan, se deleitan o se instruyen con la lectura. Claro que ésta tiene en la radio y la televisión a sus competidoras más formidables y peligrosas. El mensaje audiovisual es atractivo porque exige menos esfuerzo analítico; porque la imagen es más convincente y más entretenida que los signos gráficos y porque el usuario de un televisor, a diferencia de un lector de libros o diarios, no debe hacer ninguna inversión adicional para beneficiarse con la información, los programas educativos y los variadísimos entretenimientos que le ofrece la pantalla o el receptor cómodamente instalados en su casa.

Pero es lícito suponer que la ofensiva contra la palabra escrita está cediendo en intensidad. No hace muchos años se pronosticaba que en las aulas escolares y universitarias se impartiría enseñanza casi exclusivamente con circuitos cerrados de televisión y que incluso la presencia física del maestro o educador iba a ser reemplazada por una imagen de pantalla. Eso no ha sido así. El texto de enseñanza y de consulta sigue vigente como lo están los apuntes y los ejercicios gráficos. Las élites más ilustradas de todo el mundo; aquellas cuyas decisiones influyen en millones de seres humanos, siguen informándose a través del periódico e ilustrándose a través del libro. La radio y la televisión parecen estar usándose más como un entretenimiento que como parte de la faena trascendente de la vida.

1.2. Palabra escrita y mundo empresarial

Una organización empresarial -llámese pública o privada- es una sociedad humana en pequeño. No en vano los estudios económicos relacio-

nados con la empresa, se denominan microeconómicos. La empresa, al igual que la sociedad de la que forma parte, genera, produce, distribuye y consume riqueza. Los seres humanos que la componen llevan hasta ella una mezcla de ideales, aspiraciones y apetencias. La convivencia que exige la empresa, determina que jefes, subalternos, auxiliares, gerentes o directivos deban comunicarse constantemente a través de los medios clásicos: el escrito, el visual, y el auditivo, o una combinación de los tres.

Pero, si en la sociedad global existe discusión sobre cuál de los medios señalados es el más influyente, en la empresarial no parece haber dudas en cuanto a la preeminencia de la comunicación escrita. Esta continúa siendo el medio más idóneo para dar y recibir órdenes; transmitir conocimientos y tecnología; tomar decisiones y registrar información imprescindible para la buena marcha de una institución. La palabra escrita sigue considerándose como la evidencia más fehaciente en caso de controversias o litigios y nadie la supera en perennidad. Por el mismo hecho de que se la conoce desde la antigüedad más remota, la palabra escrita ya sea en jeroglíficos o ideogramas; en letra cortesana o en los tipos móviles de Gutenberg y en las modernísimas máquinas impresoras, posee una jerarquía superior a la cual se puede coadyuvar pero jamás suplantar.

1.3. Comunicación y lenguaje

La comunicación a través del lenguaje plantea la necesidad de que éste transmita con exactitud, o con la mayor aproximación posible, las ideas y conceptos contenidos en un mensaje. Tales ideas, a su vez, suponen la realización de ciertos actos o acciones por parte de quien recibe el mensaje. Si éste no está expresado con la suficiente claridad, énfasis o convicción, los resultados serán deficientes. Las acciones que deben seguir a un mensaje se las posterga o no se ejecutan. Si se trata de una institución, la marcha de ella será interferida o detenida.

El lenguaje es parte de la cultura y plantea todas las complejidades de ésta. Sufre sus mutaciones; contiene giros y peculiaridades; se presta términos de otras lenguas cuyo significado correcto generalmente da lugar a polémicas e interpretaciones diversas. Por eso, no siempre es fácil hablar y escribir correctamente. Hace falta entrenamiento pues constantemente surgen palabras nuevas y los giros lingüísticos sufren variaciones creando en nosotros una sensación de inseguridad en nuestra comunicación.

1.4. Lenguaje oral y lenguaje escrito

En el lenguaje oral se emplean giros y términos que son inaceptables en el lenguaje escrito. Cuando pronunciamos un discurso hay mayor oportunidad para la retórica, y la reiteración oportuna de un tema puede ser útil para aumentar el énfasis de la expresión y el mensaje que deseamos transmitir. También aquí existe margen para el empleo de coloquialismos, frases ingeniosas y humorísticas o términos que se usan y aceptan sólo en determinados países y regiones. El habla familiar siempre se usa informalmente y en ella podemos expedirnos con soltura y desinhibición. El diálogo enriquece y estimula. El lenguaje escrito es más exigente. Como dice un autor español: "No siempre lo mejor es lo primero que acude a la pluma. Si no se vigila el espíritu, si no se le fuerza a esmerarse, suele segregar trivialidades." (Fernando Lázaro Carreter, Agencia Efe, Manual de Estilo, 3ra. edición, Madrid 1981).

En sus diversas modalidades, (lítica, narrativa, periodística, correspondencia familiar o empresarial) el lenguaje escrito posee la misma estructura; obedece a las mismas reglas; exige entrenamiento y dedicación. Escribir es un arte, o mejor talvez, una artesanía. Las palabras son para el escritor lo que la arcilla para el alfarero. El agruparlas y ordenarlas exige la misma concentración y el mismo amor que un orfebre o un tallador de madera. Son imprescindibles la modestia y el buen gusto. Es un proceso donde uno se esfuerza por desechar lo rimbombante y apropiarse de lo sencillo; por usar palabras que pueden ser todo lo cultas y técnicas que se quieran, pero que jamás serán pretensiosas, rebuscadas o de significado dudoso. Una regla de la ética de un escritor es no usar palabras con las cuales no está familiarizado. Otra; no embaucar a sus lectores con frases huecas o con ideas ajenas al propósito de lo escrito.

1.5. Claridad, concisión y substancia

Son las virtudes capitales del escritor, llámese éste, poeta o redactor de un informe. Las tres son inseparables e indivisibles. No se puede ser claro si no se es conciso y substancioso. Y viceversa. La claridad nos muestra, de entrada, hacia donde vamos; qué es lo que deseamos expresar; que mensaje estamos enviando al lector. Lo mismo para construir una frase lírica que para lanzar una iniciativa a través de una carta, hemos de esforzarnos para que ninguna idea vaga, ningún término ambiguo nuble nuestro mensaje. Un comentario directo, sin ambages puede tener gran belleza lírica,

en la desolada tarde, ¡Claribel!

o

me gustas cuando callas porque estás como ausente,
e igual puede tenerla una frase poética metafórica,
el bronce santo que llora por los muertos

o

el parque se despierta, ríe y canta

En cambio, un peotastro puede escribir este obscuro verso

mi chaleco esta triste con sus cuatro botones,

o ensayar una superlírica,

la dulzura de tu rostro angelical y nacarado

Igual sucede con la correspondencia empresarial. Examinemos esta obscura comunicación:

En atención a su nota de 10 de febrero de 1988, le comunicamos que esta Gerencia no se encuentra habilitada para procesar solicitudes de créditos del Banco de Crédito Oruro. Por otra parte, hemos considerado que su empresa tiene una deuda en mora con cargo a líneas de crédito del BCB. La reprogramación de su crédito es responsabilidad del Intendente Liquidador del Banco de Crédito Oruro. Dicha autoridad debe solicitar y justificar la reprogramación del crédito.

Sin embargo, a juicio de esta Gerencia no existiría ningún problema en que su deuda sea subrogada por otro banco con el fin de actualizar su crédito y tener la posibilidad de acceder nuevamente a los recursos del BCB.

Frente a esta otra que expresa exactamente lo mismo que la anterior pe-

ro donde se ve con toda claridad la intención de quien la envía:

La reprogramación de su crédito no es atribución del Banco Central de Bolivia sino del intendente liquidador del Banco de Crédito Oruro. A él debiera dirigir usted su solicitud.

Para que exista claridad es necesario, a su vez, que el autor conozca el tema sobre el cual escribe. Tal virtud se pierde en los intentos del improvisador o del imitador. El improvisador, amontona las palabras en la esperanza vana de que ellas arrojen, más o menos espontáneamente, el mensaje que se quiere transmitir. El imitador supone erróneamente que copiando un párrafo de una carta anterior o citando disposiciones legales que aparecen en algún listado, ha de poder transmitir un mensaje o dar respuesta a una consulta. En cambio, quien domina el tema de la comunicación puede emitir órdenes o absolver consultas en términos que él conoce y que sean asequibles a cualquier lector. La claridad va de la mano de la sencillez.

La concisión es el arte de decir cosas importantes en el menor número posible de palabras. Para lograrla, es preciso eliminar, sin misericordia, las palabras superfluas, las ideas reiterativas. Mientras más escueto y descarnado sea un mensaje, tendrá más fuerza y convicción. Un adjetivo seleccionado cuidadosamente para calificar un hecho, impresiona más que tres o cuatro escogidos al azar. La virtud estilística opuesta a la concisión, es el circunloquio, tan caro a la manera de ser boliviana.

Ejemplo de circunloquio:

Como es de su ilustrado conocimiento en la reunión convocada por su autoridad del día 5 del presente mes, se instruyó al personal profesional de la institución, la elaboración de un documento en que se trasmita la experiencia de trabajo y las ideas que se pueden aportar en el marco de la reestructuración indicando el área de trabajo donde uno tiene ventajas comparativas y tendría preferencia para realizar su trabajo. En ese sentido, a continuación se pone en su consideración la relación de lo que mi persona ha aportado y quiere aportar a la institución.

Exactamente lo mismo, se puede decir concisamente,

El 5 del presente mes, Ud. me pidió, al igual que a otros profesio-

nales, que elaborase un documento para identificar el área de trabajo donde mi experiencia y conocimientos puedan ser más útiles a la institución. Ese es el objeto del presente informe.

Aunque son términos afines, la concisión no siempre es brevedad. Se pueden redactar ochenta páginas de ideas concisas o una sola que esté llena de circunloquios y vaguedades. Para ser conciso pues, un escrito debe ser substancioso.

La substancia, médula o meollo de un asunto, está relacionada con la finalidad de un escrito que redactamos. Aquella puede ser el provocar una reacción en el destinatario; el inducirle a que reflexione sobre la existencia de un problema, tome conciencia sobre el mismo y le busque las soluciones adecuadas. La finalidad puede ser la toma de una decisión; la respuesta a un consulta, o la presentación de un petitorio. Muchas veces nos desorientamos al recibir una carta o informe pues no sabemos qué se busca a través de ellos.

1.6. Creación literaria y redacción comercial

Las diferencias entre estas dos modalidades de comunicación escrita se encuentran en la forma y en la finalidad. Los géneros literarios como la poesía, la narrativa o el ensayo admiten más libertad en la expresión. Aceptan alteraciones de la sintaxis; modismos regionales y coloquialismos; cierta arbitrariedad en los modos y tiempos verbales. Su finalidad es excitar emociones o sentimientos; despertar la conciencia; promover la reflexión y el pensamiento; o, simplemente crear belleza.

La redacción comercial busca, en cambio, la eficiencia. Las palabras están escritas para mover unos émbolos que impulsan la maquinaria empresarial. Cuando las palabras no están agrupadas correctamente o se las desperdicia, es como si a la maquinaria le faltara lubricante o combustible. El texto se vuelve pesado e ineficiente; se deteriora con facilidad; baja su cotización y respetabilidad. La forma también es exigente. Escribir informes, redactar cartas, preparar manuales y reglamentos, diseñar formularios, dibujar gráficos y preparar cuadros estadísticos es un arte que puede ser tan sofisticado como el lírico o el dramático. Cuando se lo domina, se atenúa la reunionitis y la telefonitis, esas dos inflamaciones del cuerpo empresarial ocasionadas por una redacción oscuro y lato. Esta origina llamadas telefónicas para aclarar su contenido o convocatoria a reuniones para discutir un tema que debería ser explícito en el documento. La redacción defectuosa crea malas relaciones humanas.

Si el jefe no la entiende tratará con displicencia y hasta con desprecio al autor. Los compañeros de trabajo se burlarán de él y sus posibilidades de promoción serán mínimas.

La redacción comercial, a diferencia de la creación literaria, no admite hipérboles ni metáforas. Tampoco voces familiares o coloquiales ni modismos de país o región. En ese sentido, es más "profesional" pues el lenguaje debe ser manejado con soltura pero sin adornos; con fluidez pero sin artificios. No nos es permitido alterar el ordenamiento sintáctico convencional que se expresa en sujeto, verbo, objeto y complemento. Pero la obra literaria y la redacción comercial tienen en común su estructura interna. Como se ha visto en otro capítulo, ambas deben ser claras, concisas y substanciosas. Los párrafos interminables y en apariencia inconexos del Ulises, de James Joyce; Rayuela, de Julio Cortázar o El otoño del patriarca, de Gabriel García Márquez donde casi no existen signos de puntuación; poseen, sin embargo una columna vertebral que los sustenta; una idea maestra que no desaparece del relato. Si así no fuera, ningún crítico podría desentrañar su contenido y su mensaje, y ningún lector se solazaría con ellos. Los buenos informes, son, asimismo pequeñas obras maestras como lo es un libro bien escrito que versa sobre áridos temas científicos o técnicos. Enseñan y promueven el interés en nuevas investigaciones. Desarrollan la curiosidad del que se inicia y complementan el conocimiento del que ya sabe. Su estructuración seria y ordenada habla bien de su autor y colaboradores. Un informe extenso, desarticulado y oscuro; pretensioso en su terminología seudotécnica; reiterativo y timorato; latoso y ambiguo; con abuso de adjetivos, disyunciones y enumeraciones, está condenado al canasto de basura y, cuando tiene suerte, a un oscuro y olvidado anaquel.

2. Algo sobre lingüística

Es la ciencia que se ocupa de los problemas del lenguaje: su origen, evolución y estructura. Se relaciona, casi por igual, con las ciencias sociales, las matemáticas y la filosofía. Como todo trabajo científico, el lingüístico requiere consagración, paciencia y humildad. La moderna lingüística estructural, más que dar normas se preocupa del lenguaje como fenómeno vivo e inter-relacionado culturalmente. Durante el siglo pasado cuando esta ciencia empezó a tener auge, se destacaron en América Latina, el venezolano Andrés Bello que trabajó la mayor parte de su

vida en Chile; y los colombianos Miguel Antonio Cargo y Rufino José Cuervo. Este último residió largo tiempo en Francia y allí se ganó el cariño y admiración de sus colegas europeos.

2.1. Ortografía y sintaxis

Son tres las ramas principales de la lingüística: gramática, fonética y semántica. En la gramática, se destacan la ortografía y la sintaxis. La fonética se relaciona con el lenguaje hablado, y la semántica trata del significado de las palabras. De todas estas ramas y subramas, la más popular en Bolivia es la ortografía. Las consultas más frecuentes a los diccionarios son para verificar cuando se acentúan las palabras "solo" o "este" o si "expectativa" se escribe con "x" o con "s". Pero si la ortografía tiene su evidente importancia, los errores derivados de ella no siempre obscurecen el sentido de un documento escrito. La ortografía es el cosmético o maquillaje de la lengua y la observancia de sus reglas, ciertamente dan brillo y elegancia al lenguaje.

La sintaxis se ocupa de la correcta y armoniosa ordenación de las palabras que forman una frase, oración o cláusula. Pero, al paso que las reglas ortográficas cambian con relativa facilidad y rapidez, las sintácticas tienen más permanencia en el tiempo. Hace siglos que las lenguas de origen indo-europeo como la nuestra prescriben el orden

sujeto-verbo-objeto-complemento, como en los ejemplos que siguen:

Tengo muchos deseos de salir esta noche con mi esposa para festejar el año nuevo
(sujeto) (verbo) (objeto) (complemento)

Me permito enviarle un cheque por la suma de Bs 1.500 para cancelar los intereses de mi préstamo.
(sujeto) (verbo) (objeto) (complemento)

Cuando se altera el orden sujeto-objeto surgen confusiones y ambivalencias. Además, suena feo y de mal gusto. Cuántas veces no leemos en la prensa nacional algo como:

Para reunirse con funcionarios del gobierno, una misión del Fondo Monetario llegó ayer.

No cuesta nada decirlo correctamente:

Ayer llegó una misión del Fondo Monetario para reunirse con funcionarios del gobierno.

Las cartas, informes y demás instrumentos de comunicación escrita, están plagados de adefesios sintácticos. En ellos, más que en los errores ortográficos, radica su obscuridad.

2.2. “Yo no pierdo tiempo en cuestiones semánticas”

Muchas veces hemos oído la frase del epígrafe. La dice, tanto el ocupado e impaciente ejecutivo de empresa como su nerviosa secretaria. Lo importante para ellos es que la carta salga “de una vez” a despecho de que una frase esté oscura o ambigua. El adoptar esta actitud constituye un error pues ella es fuente de muchas dificultades. Lo aconsejable es proceder a la inversa: emplear el tiempo que sea necesario en buscar la palabra adecuada, el verbo que exprese con propiedad la acción que nos proponemos realizar; el adjetivo que califique o determine con la aproximación más cercana el sustantivo que se encuentra cerca a él. Claro que merece la pena el detenernos unos minutos para reflexionar si es que vamos a

“verificar” los saldos, o simplemente,
“analizar” las cuentas del debe y el haber.

Verificar significa “constatar”, o “chequear” según el horrible barbarismo gringo. Implica que quien ejecuta esa acción se tomará el trabajo de percatarse no sólo de que la suma sea correcta y arroje una determinada cifra sino, además, que ella coincida con otras. “Analizar”, en cambio, es un término más genérico. Del análisis se pueden extraer conclusiones diversas y no siempre con la minuciosidad que exige el acto de verificar.

La semántica, entre nosotros, se encuentra tan relegada como la sintaxis. Tomo, al azar, una carta que comienza:

Después de varios años de esfuerzo nos vamos aproximando a la culminación de la carrera que elegimos

“Culminar” significa llegar al punto más alto y, en el ejemplo anterior, lo que está culminando no es la carrera sino los estudios. Para

la culminación de la carrera es necesario, aún, que pasen muchos años, se adquiera experiencia y que el servicio a la comunidad o a la ciencia sea reconocido por todos. Un error semántico que leemos frecuentemente en la prensa es este:

Los manifestantes avanzaron hacia el centro de la ciudad en actitud provocativa.

En realidad, los manifestantes no avanzaron en actitud “provocativa” sino “provocadora”. Querían provocar conflictos, buscaban talvez enfrentamientos con la policía. Lo provocativo tiene un significado más sutil, relacionado con el deseo o excitación: de comer, de bailar, de aproximación sexual. De ahí aquello de “miradas provocativas” o “escote provocativo”.

En general las palabras tienen varias acepciones o significados a la vez. Por ello la necesidad de escoger cuidadosamente el término al que le atribuímos una función específica. Es más claro decir que una obligación bancaria “fue pagada” en vez de “fue cancelada”. La cancelación sugiere suprimir algo o anularlo. Y aunque también significa “extinción”, a uno le puede surgir la duda de si la obligación fue efectivamente pagada o cancelada sin pago.

3. La lengua española

3.1. Origen, evolución y problemas

Hace unos años se recordó el primer milenio de nuestra lengua. Ella surgió en la península ibérica en la época de las invasiones bárbaras que desalojaron a los romanos. Su origen está en el latín que hablaba el pueblo o latín vulgar, y posee raíces griegas enriquecidas después por los ocho siglos de presencia árabe en la península. En 1492, año del descubrimiento de América, tuvo su primera gramática compuesta por el padre Antonio de Nebrija, profesor de Salamanca, y a partir de ese momento surgieron los grandes genios de la lengua como Cervantes, Calderón, Lope de Vega, Santa Teresa y todos los que llenaron el “siglo de oro” de la literatura española.

Su nombre más apropiado es “castellano” pues se originó en la meseta de Castilla, en la España Central. Hoy hablan esta hermosa lengua nuestra, cerca a doscientos millones de almas distribuidas en unos treint

ta países y territorios geográficos distintos, cada uno de los cuales aporta con sus peculiaridades dialectales que la enriquecen, pero, al mismo tiempo introducen confusiones entre sus usuarios. Así, en España se denomina "paro" al fenómeno social de la desocupación, mientras que en Hispano América el mismo término es sinónimo de "huelga". Son centenares los giros lingüísticos que se emplean en los diversos países de habla española y que son origen de dificultades en la comprensión correcta de los documentos.

3.2. La Real Academia Española de la Lengua

Su autoridad no es omnímoda como suponen algunos. Creada a comienzos del siglo dieciocho, siguiendo el ejemplo de la Academia Francesa, la Real Academia Española publica regularmente, desde su fundación, un diccionario. Más que "oficial" este diccionario es una guía que luego utilizan otros lexicógrafos y que recoge los términos más comunmente usados en el mundo de habla española. Forman parte de la Real Academia en calidad de "correspondientes", sus homólogas hispanoamericanas, entre ellas la Academia Boliviana. Todas ellas se reúnen periódicamente para tratar los diferentes problemas del lenguaje. Algunas, como la Colombiana, reciben una significativa ayuda estatal; poseen su propio edificio y personal permanente, y absuelven consultas que les formula el público.

La corriente más aceptada actualmente entre los académicos de la lengua, sostiene que son el uso y la costumbre los encargados de dar vigencia a una palabra o giro lingüístico. No importa que éstos provengan de una forma dialectal o regional; de una lengua extranjera o nativa; o que sea degeneración de una norma culta. Si ellas son aceptadas por la mayoría de los usuarios de la lengua durante un lapso más o menos largo de tiempo, acaban imponiéndose. La aceptación "oficial" de la Real Academia puede demorar muchos años o no producirse nunca. Pero ello no es motivo para abandonar su uso, mucho menos para afirmar que tales giros o vocablos son incorrectos. La incorrección radica, más bien, en el abuso de ciertos términos; en los estilos rebuscados y pretensiosos, o en el uso en un país de palabras cuyo significado se entiende sólo en un país distinto.

3.3. El español en Bolivia

Nuestra herencia lingüística no es más rica ni más pobre que la de

los otros países hispanoamericanos. Recibimos las mismas influencias y los hombres que difundieron aquí la lengua de Castilla eran iguales a aquellos de otras latitudes de nuestro continente. La diferencia está en que los pobladores originarios de nuestro territorio hablaban dos lenguas principales que subsisten hasta hoy: quechua y aimara. Ellos no llegaron a establecer un alfabeto y la falta de él ha sido una seria limitación no obstante la cual los españoles se vieron obligados a aprenderlas. Pero al hacerlo, se produjo la inevitable influencia indígena, no siempre positiva, en el español que se habla y escribe en Bolivia.

3.3.1. El circunloquio o rodeo

Es, probablemente, la característica más destacada de la lengua española que se usa en Bolivia. Nos cuesta decir las cosas de frente, de una vez. Preferimos agazaparnos en una larga introducción que generalmente nos hace perder el hilo de lo que estamos diciendo. Pocos son quienes llaman pan al pan y vino al vino. La tendencia es, más bien, a decir las cosas indirectamente, como si no se las dijera y a ponerle adornos recargados, innecesarios y muchas veces de mal gusto. Tal vez una explicación sico-lingüística de tan peculiar fenómeno sea la explotación que por siglos ha sufrido el boliviano así como el autoritarismo y opresión política a que se lo ha sometido. Las relaciones de explotación y el autoritarismo, crean desconfianza e inseguridad en el lenguaje: este se vuelve meloso y reiterativo. El interlocutor de estrato bajo, en actitud no del todo inconciente, distorsiona su lenguaje por temor a que la claridad le origine problemas. Miente, o dice verdades a medias, y en ese proceso, el lenguaje se deteriora, y el raciocinio, oral o escrito, sufre mengua.

Relacionado con lo anterior está la inseguridad en el trato humano. La tendencia es a exagerar la cortesía en el entendido falso de que ello franquea las puertas de la comunicación. Se confunde amabilidad con lisonja; respeto con servilismo. No se estila el "yo" sino "mi persona"; el "usted" está reemplazado por "su distinguida persona" o "su autoridad". Es de esperar que a medida de que en Bolivia se afianze el sistema democrático, la gente pierda el temor al lenguaje directo y haya más comunicación humana, así como más camaradería en las relaciones de trabajo.

Un país que, como Bolivia, sufre el circunloquio del lenguaje, es México. El proceso histórico de este país es similar al boliviano, peruano,

ecuatoriano o guatemalteco, caracterizado por la influencia de las lenguas nativas y el autoritarismo. Ese hablar enredado e insubstancial, tiene en Mario Moreno, "Cantinflas" a su más implacable crítico. El genial actor mejicano será recordado por su facilidad en crear situaciones cómicas, pero, sobre todo, por haber desacreditado mortalmente al lenguaje con rodeos y estribillos. Las expresiones "cantinflear" y "cantinflada", hace años que figuran en los diccionarios de nuestra lengua.

3.3.2. Los terminachos

En el habla popular se llama "terminacho" a una palabra poco culta, mal usada y que se emplea al revés y al derecho; le venga o no le venga al caso. Una lista muy preliminar de terminachos que plagan y contaminan el español de Bolivia, es la siguiente:

Terminacho	Español normal
abocar: estoy abocado a la lectura	estoy dedicado a la lectura o, empeñado en la lectura
abordar: el profesor abordó el tema	el profesor trató el tema
agresivo: fue el empresario más agresivo del año	fue el empresario más emprendedor del año
asumir: asumo que llega esta tarde	creo, me imagino, supongo, sospecho, que llega esta tarde
copia: necesito una copia de ese libro	necesito un ejemplar de ese libro
doméstico: el mercado doméstico es reducido	el mercado nacional, o local . . .
parámetro: los parámetros de conducta los parámetros de análisis	las normas de conducta los criterios de análisis
infraestructura: deportiva	locales deportivos

implementar: reformas a la cons- titución	introducir reformas a la Cons- titución
la huelga	acatar la huelga
problemática: la problemática del transporte	los problemas del transporte
en el contexto o en el marco de:	(generalmente innecesario y pe- dante)
a nivel, a nivel de	(superfluo y pretensioso). (Ver en Anexo, el artículo "El anivelismo")

No es lícito afirmar que los terminachos son incorrectos en su origen. A veces son palabras castizas, pero su mal uso y abuso es lo que los vuelven devastadores para quien busca mejorar su estilo de escribir. Otros, son una traducción pobre del inglés como los citados agresivo, asumir, copia y doméstico.

3.3.3. El "gobbledygook" o cotorreo

Es un término peyorativo acuñado en Estados Unidos para aludir a una jerga burocrática oscura, verbosa y hueca. Se deriva de la voz "gobble" que significa "tragar con gula, apresurada y ruidosamente" más o menos como lo hace el pavo. El equivalente en castellano podría ser "cotorreo", ese hablar apresurado y chillón semejante al ruido que hace una bandada de cotorras en vuelo. Pues bien, el gobbledygook o cotorreo resulta de mezclar los circunloquios con los terminachos. Ejemplos, miles. El lector puede encontrarlos fácilmente.

Hace unos cuarenta años que en Estados Unidos empezó una guerra frontal al cotorreo. El manual del Banco Mundial, **Writing it wright**, publicado en 1985 informa sobre los siguientes progresos en aquella guerra:

El Secretario de Comercio, Malcolm Baldrige ha ordenado que las procesadoras de palabras en las dependencias bajo su control, rechacen hasta 43 palabras o frases consideradas "ofensivas" para el idioma; entre ellas, "diálogo fructífero", "cuello de botella", "orquestar", "implementar", y "parámetros". Cuando alguien trata de incorporarlas a algún texto, aparece una luz roja en la computadora junto a una señal que dice: "no usar esa palabra".

El mismo señor Baldrige ha instruído mediante circular que los informes deben estar escritos en palabras y frases cortas, con énfasis en el lenguaje común, y evitando las palabras innecesarias a una expresión eficaz. No se admiten, "maximizar", "desfasar" y "finalizar".

Una ley en el estado de Connecticut establece que las ofertas para ciertos contratos deben estar expresadas en frases con un promedio de 22 palabras y un máximo de 50. Cada palabra no puede tener un promedio mayor a 1.55 sílabas.

Como se ve, el problema no es sólo de Bolivia y él se extiende hasta un país como Estados Unidos donde la enseñanza del inglés es obligatoria en cualquier carrera universitaria. En nuestro medio, en cambio, el lenguaje es una de las asignaturas más descuidadas. Se la enseña mal en los ciclos básico y medio, y nada en el universitario. En todo el país existe sólo una facultad de humanidades donde se puede seguir la carrera de letras. Por eso no es nada extraño que nuestro lenguaje esté plagado de cotorreo o gobbledyhook.

3.3.4. Bolivianismos y barbarismos bolivianos

El bolivianismo es una expresión regional o dialectal del español hablado en Bolivia. Su uso es legítimo cuando las palabras bolivianas enriquecen el idioma. Lo mismo puede decirse de un chilenuismo o colombianismo, o más genéricamente, un americanismo. Términos y giros de los países de habla castellana son anualmente incorporados a los diccionarios de la Real Academia, y aunque no lo sean, el uso acaba imponiéndolos. Tal el caso de la palabra "cancha", de pura genealogía quechua, que hoy es universalmente aceptada para designar a los campos deportivos.

Hay una curiosa expresión boliviana que posee un gran contenido semántico y que se la usa sólo en el ambiente familiar o coloquial: es el "había sido". Por ejemplo, "¡Tu habías sido amigo de mi hermano!" La forma admirativa y en tiempo pasado en que está empleado el auxiliar "haber sido", modifica el sentido normal de la frase para convertirla en algo así como: "acabo de enterarme con sorpresa de que tu eres amigo de mi hermano". Si bien este giro no es admisible en el lenguaje escrito formal, puede serlo en un género literario, y, por supuesto en la conversación habitual entre bolivianos.

Cosa muy distinta son los barbarismos que usamos en Bolivia. Uno de los más comunes y que ha invadido el lenguaje hablado y escrito, es "insinuar". En el español de todo el mundo ese verbo significa decir algo

indirectamente, como equivalente a “sugerir”. Sin embargo, entre nosotros, se usa “insinuar” como una forma atenuada de “rogar”, o “pedir un favor”. Y así oímos en nuestros aeropuertos el chocante “se insinúa a los señores pasajeros pasar a bordo”. O cuando se dice en una carta: “Le insinuamos mandarnos un ejemplar de su libro”. Es necesario combatir los barbarismos y desterrar su uso. Ellos afean el lenguaje; introducen confusiones; empobrecen y limitan el léxico. Son también barbarismos el uso de ciertos verbos de moda como “acceder” en vez de “tener acceso a”, y también el uso innecesario de términos extranjeros.

3.3.5. “Mi jefe esta en reunión” o “esta hablando por la otra línea”

La del epígrafe es la excusa más frecuente de una secretaria advertida de que su jefe no tiene interés en comunicarse con determinadas personas. Nos está mostrando que, en nuestro medio, la importancia de un burócrata está en relación directa al número de reuniones a que asiste y de llamadas telefónicas que atiende. Pero no se tiene noticia de que alguna vez una secretaria hubiese dicho: “mi jefe no lo puede atender porque está redactando un informe”.

La redacción de un informe o de cualquier otro documento requiere especial concentración en el tema. Las interrupciones son perjudiciales pues no siempre es fácil retomar el hilo argumental que uno abandona momentáneamente. Suele ocurrir que uno necesite fundamentar bien una solicitud o hacer un raciocinio sólido que apoye una decisión. La situación es más grave si en el momento de la interrupción uno está revisando apuntes, cotejando documentos o buscando disposiciones legales. En cambio, las reuniones proliferan y gran parte de ellas son innecesarias y estériles. El interrumpirla un momento a menos que uno sea el expositor o interlocutor principal causa menos contratiempos. Por eso, ha de ser muy alentador si la próxima vez que tratamos de hablar con un alto personaje, su secretaria nos explique: “mi jefe lo atenderá cuando acabe la redacción de su informe”.

3.3.6. El entrenamiento de las secretarias

Hay en Bolivia un buen número de instituciones privadas que se dedican a la formación de secretarias comerciales. Tales establecimientos son un reflejo de la situación general del país en asuntos de lenguaje y muestran las deficiencias señaladas en párrafos precedentes. Tomo al

azar una carta presentada como modelo por un instituto de educación comercial con sede en La Paz. Dice así:

Se apersonó por mi oficina la Sra. María Gonzáles quien me insinuó una entrevista con usted ya que deseaba conocerlo y conversar con su persona acerca de varios aspectos relacionados con el viaje que próximamente ella realizará. Es por este motivo que molesto su atención para solicitarle tenga a bien conversar en forma amplia y extensa con la interesada.

Aparte de los horrores del documento transcrito, en los institutos comerciales se recomienda usar mayúsculas cada vez que sea necesario "resaltar" alguna palabra. Este abuso de la mayúscula conduce a una infinidad de confusiones y ha entrado como una plaga devastadora en la comunicación escrita empresarial y en el periodismo. Es difícil convencer a una secretaria boliviana acerca del uso correcto de las mayúsculas en nuestra lengua el cual está limitado a nombres propios y a la letra con que comienza un párrafo.

Cuando la secretaria posee un cierto grado de ilustración o curiosidad para mejorar su lenguaje y su redacción, se encuentra con la interferencia del jefe. Este, que ha adquirido los malos hábitos bolivianos, insiste: "Señorita: escriba como le he dictado y mantenga "le insinúo". Porque, eso sí, yo no ruego a nadie".

4. El idioma inglés y su influencia en el español

Todos los idiomas se influyen entre sí. Más aún cuando ellos pertenecen a la misma familia o se hablan en lugares cercanos el uno del otro. Los idiomas se prestan, recíprocamente, vocablos y modos de construcción. En eso, el inglés posee más libertad y no tiene inhibición alguna para usar vocablos extranjeros a condición de que ellos expresen adecuadamente una idea. En los países de habla inglesa no existe, como en España y Francia, una academia de la lengua, y allí talvez más que en ninguna otra parte, es el uso quien consagra los vocablos. En inglés se llama "sombbrero" y no así "hat" al sombrero de ala ancha que recuerda al que usan los mejicanos. Como los ingleses conocieron el toreo en España, el diestro del estoque se llama simplemente "matador". Y con todo lo conservadores que son en sus costumbres, en una taberna o "pub" inglés, figura en la carta el mejicanísimo "chile con carne".

4.1. La nueva "lingüa franca"

En la época del extenso y poderoso imperio romano, el latín era el medio de comunicación universal pues lo hablaban pueblos distantes entre sí y con culturas disímiles. Toda Europa, el norte del Africa y el Medio Oriente donde había centenares de lenguas diversas, usaban entre ellos, el latín. Hasta el siglo dieciseis persistió el latín como lengua de las élites intelectuales, políticas y comerciales y fue decayendo como lengua viva a medida que desaparecían los últimos vestigios del imperio bizantino.

La nueva lengua común es el inglés. El poderío de los Estados Unidos y la propia naturaleza de este idioma sajón-latino-germánico, lo están afianzando cada vez más en el mundo. Es concreto y expresivo; conciso y rico en vocablos. La ciencia, la cultura y la tecnología no pueden, ni quieren prescindir del inglés. Los japoneses y otros pueblos orientales lo usan con provecho. En Europa es una segunda y sólida lengua y en Hispano América hablarlo y entenderlo es una necesidad cada vez más apremiante. En inglés se desarrollan las asambleas internacionales y reuniones de negocios; las instrucciones para el manejo de cualquier instrumento sencillo o complicado, cualquiera que sea el idioma original en que están escritos, a continuación ha de figurar su equivalente inglés. Su enseñanza es casi obligatoria en el ciclo medio de la Unión Soviética y es el lenguaje preferido de conferencistas y guías de turismo. Una persona que hoy no sabe inglés, limita sus horizontes intelectuales y profesionales. Es como no haber podido hablar latín durante la alta y baja Edad Media.

4.2. Lo aceptable y lo inaceptable de las adaptaciones inglesas

Sería una mezcla de absurdo y cursilería el que a estas alturas querramos en Bolivia decir "emparedado" en vez de "sandwich". Pocas cosas son tan populares en Bolivia como el "sandwich de chola", el fútbol y los goles de nuestro equipo favorito. Al jet y al wisky jamás los llamaremos de manera distinta, y no nos causa ninguna molestia que todos los días se abran nuevos "snacks". Son palabras que no tienen sustituto en castellano o que teniéndolos se encuentran en total desuso. Al igual que centenares, y quien sabe miles, de otras palabras inglesas o de origen inglés, aquellas son expresivas, universalmente aceptadas y enriquecen nuestro léxico.

Lo mismo puede decirse de los términos técnicos cuya expresión en inglés nos facilita la vida. En el área financiera y bancaria se han impuesto o acabarán imponiéndose, términos como "spread", LIBOR, "prime rate" o "float". Cada uno de ellos quiere decir una cosa específica en cualquier parte del mundo, y traducirlo a cien lenguas distintas sería convertir el mundo de los negocios en una nueva Babel. Al fin y al cabo las palabras no son sino señales gráficas que expresan ideas y conceptos cualquiera que sea su procedencia.

Lo inaceptable, lo chocante e innecesario es usar palabras del inglés, o de cualquier otro idioma, que ya existen en español y cuyo uso es aceptado y difundido. Para qué vamos a decir "valor facial" (de "face value") de un instrumento negociable, si hace siglos que venimos diciendo "valor nominal". Que necesidad de suplantar "entrenamiento" por "training" o "caminata" por el horrible "footing". Todo ello está relacionado con el tema siguiente: las traducciones defectuosas.

4.3. El problema de las traducciones inglés-español

Puesto que el inglés, igual que el español, posee raíces latinas, hay muchas palabras parecidas en la escritura aunque muy diferentes -o totalmente diferentes- en su significado. Probablemente, hace muchos años un traductor bobalicón que no conocía bien ninguno de los dos idiomas, resolvió que la palabra inglesa "application", en castellano significaba "aplicación". Si ese buen hombre se hubiese tomado el trabajo de mirar su diccionario, hubiese traducido correctamente por "solicitud" ya que "aplicación" en nuestra lengua no es otra cosa que aplicar un conocimiento o una substancia y otras ideas afines que ni remotamente se relacionan con solicitar o solicitud.

La lista de casos semejantes es larguísima y crece todos los días con el ímpetu arrollador de la "lingüa franca". A continuación una lista, también muy preliminar, de vocablos que por su parecido morfológico se los traduce incorrectamente introduciendo barbarismos y distorsiones peligrosas en español.

INGLES	TRADUCCION INCORRECTA	TRADUCCION CORRECTA
agresive	agresivo	emprendedor
apparent (ly)	aparente(mente)	claro, inequívoco
I assume	asumo	yo creo, pienso, supongo
compromise	compromiso	transacción
endorse	endosar	respaldar, apoyar
domestic	doméstico	local
bizarre	bizarro	extravagante
my simpathy	mi simpatía	mi condolencia
from time to time	de tiempo en tiempo	periódicamente
sensible	sensible	sensato
eventual (ly)	eventual(mente)	al final(mente)
badly	malamente	urgentemente
copy	copia	ejemplar
transaction	transacción	negocio, actividad
good will	buena voluntad	prestigio
to realize	realizar	darse cuenta

La traducción deficiente es más peligrosa aún que la redacción incorrecta y oscura. El intercambio permanente y diario de contratos, publicaciones, documentos, télex y tantos otros de la vida comercial exige una preocupación mayor por las traducciones. El dejarlas a la improvisación o a gente que no tiene experiencia concreta en las dos lenguas puede dar lugar a confusiones y conflictos.

5. El "español urgente"

En un área distinta aunque afín a la comunicación escrita empresarial, la agencia española de prensa EFE, y el Instituto de Cooperación Iberoamericana, han creado un "Departamento de Español Urgente". Forman parte de él, académicos de la lengua y catedráticos quienes según Luis María Ansón, han unido sus esfuerzos para "dar respuesta inmediata a las dudas sobre expresiones, palabras y nombres propios, evitando a tiempo que se generalicen los anglicismos". (Ver, Agencia EFE, Manual de Estilo, ob. cit.). En verdad, esa iniciativa es loable pero quien sabe si su aparición es tardía o si la influencia que ejercerá ha de ser mínima. El inglés avanza con prisa y como no tiene pretensiones ni remilgos en cuanto a pureza, toma para sí todo lo que aparece a su paso. Otra lengua híbrida pero desgajada sobre todo del inglés, nació en Miami, y ya es un hecho científico en los Estados Unidos: el Spanglish.

SEGUNDA PARTE

6. Los instrumentos de la comunicación escrita empresarial

La siguiente es la lista de los documentos que se usan habitualmente en la comunicación escrita empresarial.

- Carta
- Memorandum
- Carta interna
- Circular
- Comunicado
- Informe
- Parte
- Manual
- Reglamento
- Acta
- Resolución
- Ayuda memoria
- Contrato
- Disposición legal
- Formulario
- Cuadro
- Gráfico

6.1. Carta

Es el más versátil de los instrumentos. Sus múltiples usos pueden identificarse a través de un verbo en el modo infinitivo. La carta sirve, entre otros, para los siguientes usos:

6.1.1. Contestar.- Ejemplo:

Doy respuesta a su atenta carta de fecha 15 de octubre de 1987 en la cual Ud.

6.1.2. Ordenar:

Por disposición de esta Superintendencia, se servirá Ud. enviar de inmediato un ejemplar legalmente válido de los estatutos del banco que Ud. dirige.

6.1.3. Comunicar o informar:

Me permito poner en conocimiento suyo que el día 16 de enero de 1988 se llevó a cabo una reunión entre los personeros del Fondo Monetario Internacional y el B.C.B.

6.1.4. Presentar:

Tengo el honor de presentarle al Sr. Martín Chuquimia quien viaja a ese país presidiendo una comisión técnica encargada de conciliar las cuentas de crédito recíproco entre esa institución y el B.C.B.

6.1.5. Consultar:

Mucho agradeceré a Ud. una aclaración referente a las condiciones de elegibilidad que debe reunir una entidad financiera para administrar la línea de crédito BID/213-OC-BO.

6.1.6. Trasmitir:

Cumpro con el encargo de Sr. Presidente del BCB para manifestar su desacuerdo con las últimas medidas administrativas.

6.1.7. Reclamar:

En la conciliación de cuentas efectuada entre personeros de nuestras firmas, se produjo un cargo, que no corresponde, por la suma de Bs. 3.458, monto que le ruego abonar a nuestra cuenta corriente.

6.1.8. Solicitar:

Por medio de la presente, me permito solicitar a Ud. que me conceda licencia por el día de hoy.

6.1.9. Renunciar:

Con sentimiento personal me veo en la necesidad de presentar ante Ud. renuncia al cargo de Gerente de División que vengo desempeñando durante los últimos dos años.

6.1.10. Felicitar:

A nombre del personal de este departamento y del mío propio, quiero felicitar a Ud. por su destacada actuación en la última conferencia internacional sobre deuda externa.

6.1.11. Autorizar:

Me dirijo a Ud. para autorizarlo a efectuar la compra de papelería y otros útiles de escritorio, por la suma de Bs. 2.315.

6.1.12. Proponer:

Quisiera proponerle que, a fin de cambiar ideas sobre el buen funcionamiento de los servicios de bar y comedor, nos reunamos en la fecha, hora y lugar que Ud. designe.

6.1.13. Explicar:

A fin de disipar cualquier duda o mal entendido sobre la declaración efectuada por un funcionario nuestro, quisiera explicarle que ella refleja una posición personal, y no así la de nuestra empresa.

6.1.14. Cobrar:

Me permito recordarle que su saldo deudor a la fecha es de Bs. 347.52, suma que le rogamos cancelar a la brevedad posible.

6.2. Algunas sugerencias para la redacción de cartas

6.2.1. Cuál es mi verbo

Al disponernos a redactar una carta, podemos preguntarnos, "Cuál se mi verbo", es decir, qué es lo que me propongo lograr a través de ella. Los ejemplos precedentes de verbos nos dan una idea de la importancia de este primer ejercicio. El nos permite centrar nuestra idea y no desviarnos del tema.

6.2.2. Un solo tema por carta

Si en una carta tratamos más de un tema, correremos el riesgo de que el destinatario no tome acción sobre ninguno de ellos. Seguramente deseará informarse de todos al tiempo y ese proceso puede llevar meses. De otro lado, se dificulta el archivo y la consiguiente localización de la carta. En ciertos casos, el tratar más de un tema en una sola carta puede ser descortés. En cambio, si el tema es uno sólo, la comunicación adquiere más fuerza y es más convincente.

La carta que sigue contiene dos temas:

Solicito a Ud. proporcionar a esta Gerencia, información sobre la disponibilidad de fondos para la contratación por un año de cuatro consultores extranjeros.

Asimismo, y de acuerdo a nuestra conversación de esta mañana, deseo saber cuales son los términos de contratación del Sr. Mariano Necochea.

Debido al carácter urgente de este último punto, espero su pronta respuesta.

Aunque afines, los asuntos planteados en esta carta suponen acciones distintas para su tratamiento, pues una cosa son los expertos a contratarse y otra qué labor desempeña una persona ya contratada. Nótese, además, que el remitente expresa preocupación sólo por el segundo tema lo cual puede legítimamente inducir al destinatario a ocuparse sólo de ese y no del primero.

6.2.3. La referencia

Hay varias clases de referencia para empezar una carta, como por ejemplo la referencia numérica o de fecha tanto del remitente como del destinatario. Su adopción depende de las políticas o normas de cada institución. Aparte de eso, o además de eso, es necesaria una referencia conceptual que resuma la substancia de la carta. Ella ha de ser explícita y con el detalle que identifique el tema. Sin embargo, nunca ha de ser larga. Ejemplo:

Ref: Reunión del Fondo Monetario con el BCB
(para 6.1.3), o,

Rectificación de cargo indebido por Bs. 3.458
(para 6.1.7)

Una referencia bien meditada, que refleje el contenido y propósito de la carta, la dignifica y augura que ésta ha de ser tomada en cuenta. Atrae la atención del lector, lo predispone a enterarse de su contenido, y a actuar en consecuencia. Nos ahorra palabras, pues con el texto de la carta podemos decir simplemente: "el asunto de la referencia". Cuando se la omite, la lectura se torna más exigente y la decisión sobre ella corre el riesgo de postergarse.

6.2.4. El vocativo

Es la expresión que se usa para designar a la persona a quien va dirigida la carta. Esta ha de ser identificada por su cargo y no así por su profesión.

Señor Gerente (correcto)
Señor Licenciado (incorrecto)

Si deseamos ser más amables, podemos decir:

Estimado señor Gerente. Pero, en ningún caso:

Distinguido señor Gerente. Esto último resulta exagerado y chocante. Puede también sonar a lisonja. Cuando no es necesario dirigirse a la persona por su cargo, conviene empezar con:

Estimado señor López, o,
Estimado señor, y aún,
Señor. Pero, en ningún caso,
Señor López. Suena chocante y descomedido.

6.2.5. El objeto, al comienzo

Es costumbre muy difundida en Bolivia, dejar para el final el tema principal de la carta o disgregarlo en varias partes de la misma. Un ejemplo típico de una carta boliviana es el siguiente:

Como es de conocimiento suyo, nuestra institución viene preocupándose desde hace mucho tiempo de las difíciles circunstancias por las que atraviesa el pequeño agricultor quien no dispone de crédito oportuno, ni infraestructura y le es muy difícil llegar hasta los centros consumidores debido a las grandes distancias que debe superar y a la falta de incentivos adecuados que le permitan mejorar sus niveles de vida y educación en el contexto de políticas coherentes que le ayuden a mejorar su condición dentro de la sociedad en que se desenvuelven.

En años pasados, a raíz de los fenómenos naturales de sequías e inundaciones a nivel nacional vimos como los campesinos fueron grandemente perjudicados no obstante los esfuerzos hechos por varias organizaciones de ayuda extranjera y de donaciones efectuadas por países amigos.

En virtud de las razones arriba expuestas, insinúo a su digna autoridad quiera ordenar a quien corresponda que se otorgue un auxilio de emergencia para la comunidad Quillahuasi ubicada en el cantón Macha, provincia Chayanta del Departamento de Potosí. Es de hacer notar que a raíz de la vista del señor representante de la fundación "Ayuda al marginado" se han podido recabar fondos para este magno propósito.

La misma carta podría decir lo siguiente:

El objeto de la presente carta es solicitar a usted, y por su intermedio a la entidad que dignamente preside, un auxilio económico para la comunidad Quillahuasi, ubicada en una de las regiones más pobres de Bolivia, en el norte de Potosí.

Si fuera aprobada esta solicitud, los fondos se sumarían a otros que ya hemos obtenido, como los de la Fundación "Ayuda al Marginado". La situación de los campesinos de la zona es aflictiva pues a los desastres naturales se suman las dificultades de crédito, transportes y comercialización. Por eso acudimos a Ud. en la confianza de que sabrá entender estos problemas y nos dará el auxilio que tanto necesitamos.

Cuando la parte esencial se dice al comienzo, el mensaje cobra claridad y concisión. Invita a leerlo. Permite darle una estructura adecua-

da y eliminar la hojarasca del lenguaje. En su famosa obra, **The Elements of Style**, William Strunk, quien fuera profesor de la Universidad de Cornell, aconseja:

Una frase no debe contener palabras innecesarias ni un párrafo frases innecesarias por la misma razón que un dibujo no debe tener líneas innecesarias, o una máquina, partes innecesarias.

6.2.6 El párrafo segundo, y siguientes

Si en el primer párrafo de nuestra carta nos vamos "al grano" diciendo en palabras claras y expresivas al objeto de ella, en el segundo y siguientes reforzaremos la idea inicial buscando convencer a nuestro corresponsal que haga, omita, discorra o decida de acuerdo a lo que le proponemos por escrito.

6.3. Memorandum

Se llama así en Bolivia a una carta breve, de circulación interna dirigida siempre por un superior a un inferior. Sirve para anunciar, o la contratación de servicios o la terminación de los mismos. Para comunicar ascensos, sanciones disciplinarias o felicitaciones. Su uso está generalmente limitado a un departamento de personal. Pero, no obstante su brevedad característica, pueden estar muy mal redactados.

6.4. Carta interna

Es parecido a un Memorandum sólo que de uso más variado en distintas áreas operativas de una empresa. En el BCB se las usa mucho para transmitir instrucciones como éstas del Directorio a las Gerencias donde se origina un proyecto de Resolución. También pueden ser terriblemente obscuras como el ejemplo que sigue:

Respecto al proyecto de Resolución de Directorio sobre "Devolución de multas por descaje del Banco X", el Directorio ha dispuesto se establezcan los siguientes aspectos:

- 1) Destino de los fondos mientras estuvieron en depósito en las cuentas "BCB-Cuentas Corrientes" y monto generado por concepto de intereses los cuales no son susceptibles de reintegro al Banco solicitado.

Una mejor redacción sería la siguiente:

Ref: Proyecto de Resolución sobre
devolución de multa al Banco
X por descaje

Con la presente envío a Ud. el proyecto de la referencia a fin de que se amplíen los siguientes aspectos para su aprobación:

1. Identificar donde se encuentra la multa que antes estuvo depositada en el cuenta "BCB Cuentas Corrientes".
2. Establecer el monto que por concepto de intereses ha generado dicho depósito.
3. Tomar nota de que la devolución del monto de la multa al Banco X no incluirá intereses.

6.5. Circular

Es una carta dirigida a un número grande de personas o a instituciones con las cuales se mantiene relaciones de trabajo habituales. Suelen enviarse regularmente para que sus destinatarios conozcan ciertas normas, órdenes o instrucciones, pero también se usan para informar esporádicamente sobre algún tema específico. Se llaman también circulares a ciertas cartas preimpresas con algunos espacios para ser llenados según sea el caso. Como en todo instrumento de comunicación escrita, en las circulares no debe quedar duda sobre su contenido y propósito. Transcribimos una circular tomada al azar, de redacción defectuosa, dirigida al sistema bancario:

Ref.: Deficiencias de encaje legal

Adjunto a la presente se servirán encontrar la(s) planilla(s) de deficiencia de Encaje Legal en la(s) siguientes moneda(s):

MONEDA NACIONAL
MONEDA NACIONAL CMV
MONEDA EXTRANJERA

Los cálculos fueron efectuados por los períodos detallados en la(s) planilla(s) de acuerdo a lo establecido en el artículo 12 del Reglamento de Encaje Legal (Circular S.B. 07/87 de fecha 23/12/87. Cualquier reclamo al respecto deberá formularse a la Superintendencia de Bancos dentro de las 48 horas hábiles siguientes a la fecha del presente aviso, en caso de no hacerlo se considerará definitiva la cifra de la deficiencia y se procederá a la aplicación de la multa de acuerdo a la norma reglamentaria vigente.

Mucho mejor es el texto que sigue:

Ref: Deficiencia de su encaje legal
por el período 1 - 7 de marzo
de 1988

Les comunicamos que de la revisión del parte semanal enviado por Uds. correspondiente al periodo de la referencia, se han constatado las siguientes deficiencias que figuran en las planillas adjuntas:

Moneda Nacional	Bs.
Moneda nacional con mantenimiento de valor	Bs.
Moneda extranjera	Bs.

Recordamos a Uds. que las deficiencias anotadas son pasibles a las sanciones contenidas en el Reglamento sobre Encaje Legal que es de conocimiento de ese banco.

Si a juicio de Uds. existiera algún error en las cifras anteriores, deberán formular sus observaciones en el plazo de 48 horas hábiles siguientes a la fecha del presente aviso. En caso contrario, nuestras cifras se considerarán definitivas.

6.6. Acta

El puesto de Secretario de Actas no es ambicionado por muchas personas y la tendencia es más bien a rechazarlo, pues no es tarea fácil elaborar un acta. Contiene ella los acuerdos tomados en una reunión los cuales deben ser transcritos con toda fidelidad ya que los errores u omisiones en este tipo de documento, son particularmente delicados. En las actas debe evitarse la transcripción de los diálogos entre quienes participan en la reunión y concretarse más bien a las conclusiones de ella. Una

excepción puede ser en caso de voto disidente de algún miembro con respecto al acuerdo tomado. Es una impertinencia el que alguna persona insista en que su opinión conste textualmente en el acta cuando dicha opinión no ha sido decisiva para adoptar alguna resolución o acuerdo. Toda acta contendrá, en el encabezamiento los siguientes datos esenciales:

- Lugar, fecha y hora de la reunión
- Temario, agenda u orden del día
- Personas que participan, con designación de cargos
- Personas ausentes, indicando si hubo o no excusa para la inasistencia

A veces es necesario que en el acta se transcriban las normas que rigen el desarrollo de la reunión sobre todo las relativas al quorum y al sistema de votación. En ningún caso se consignará en las actas aspectos subjetivos o emocionales como por ejemplo: “El señor fulano expresó su desagrado”, o, “la reunión se llevó a cabo en un ambiente tenso”, o, “el señor mengano hizo una brillante exposición”. Tampoco se tomarán en cuenta temas o discusiones que no figuren expresamente en el orden del día. Hay que hacer lo posible para que en este último no figure el tema “Varios”. Esta costumbre es la que ocasiona que las reuniones se prolonguen más allá de lo aconsejable o que se vuelvan tediosas e innecesariamente conflictivas. La eficacia de las resoluciones se diluye y las actas se tornan oscuras.

6.7. Resolución

Por lo general, las resoluciones surgen de los acuerdos que figuran en las actas. En ocasiones, ellas son producto de la decisión exclusiva de una autoridad facultada por ley, estatutos o reglamentos. En Bolivia, las resoluciones igual que los decretos supremos van precedidos de extensos, y con frecuencia innecesarios y confusos “Vistos”, o “Considerando”. Es una costumbre arcaica eliminada en la mayoría de los países. Las resoluciones, igual que las leyes y decretos, han de expresarse en un sabio lenguaje técnico. En ellos, más que en ningún otro documento, la falta de claridad es peligrosa pues ocasiona litigios y perjuicios de todo tipo.

En nuestro medio, los “Considerando” vienen a ser la justificación de la norma contenida en un decreto o resolución. Como antece-

dente, se citan en los “Considerando” disposiciones legales o reglamentarias anteriores sobre el mismo asunto. Ambos elementos -antecedentes y justificación- bien podrían figurar en un anexo para uso y respaldo exclusivo de quienes toman la decisión, ya que para el destinatario, usuario o beneficiario de la resolución o decreto, no poseen interés alguno.

6.8. Manual

El término “manual” se usa para designar un documento escrito destinado a varios usos. Puede él contener normas abreviadas y fáciles de seguir sobre un tema determinado. Por ejemplo, “Manual de redacción comercial” o “Manual de cocina boliviana”. En ocasiones sirve como resumen o compendio de una disciplina científica como el caso de un libro al cual se llame “Manual de Fitopatología” o “Manual de Cibernética”. En la práctica administrativa, el manual se usa para describir la organización de la empresa o las funciones que deben desempeñar quienes trabajan en ella. Los buenos manuales administrativos son casuísticos y detallados. Pretenden ellos constituirse en auxiliares a tal punto útiles, que su aplicación pueda ser decisiva para que la maquinaria empresarial funcione sin contratiempos y para que un nuevo empleado pueda adiestrarse rápidamente y desempeñar eficientemente sus tareas.

Los manuales ayudan a estandarizar los procedimientos administrativos; a hacerlos más inteligibles y aplicables aún para personas no entrenadas. En las empresas e instituciones del sector público, la elaboración de los manuales de funciones puede ser hecha consultando las disposiciones legales relativas al asunto sobre el cual versa un determinado procedimiento. El autor de este trabajo elaboró, juntamente con los empleados del BCB que tienen a su cargo el manejo del asunto, un “Manual de entrega obligatoria y descargo de divisas”. (Ver Anexo). Enumera, paso por paso, las tareas a ejecutarse e identifica la sección especializada a cuyo cargo ellas se encuentran. Las tareas están descritas, siempre, con un verbo en el modo infinitivo buscando que él posea un contenido semántico que elimine o reduzca las posibilidades de equívocos o malas interpretaciones.

El redactor de un manual debe cuidarse de no incursionar en áreas distintas a aquellas cuyas funciones describe. En el caso del referido “Manual de entrega obligatoria y descargo de divisas” se puso especial cuidado en que él estuviera circunscrito al departamento y sección

del BCB que se encargan de esa función. Al elaborarlo, se eliminó toda mención a lo que pudieran hacer otras áreas administrativas del BCB con respecto al mismo asunto, o el Ministerio de Industria y Comercio que también interviene en el control de divisas que ingresan al país.

Los manuales han de ser presentados en legajos cuyas hojas puedan cambiarse con facilidad. La actividad empresarial es dinámica y los ajustes a su aparato administrativo son frecuentes; por ello, inmediatamente se efectúe un ajuste o modificación, él debe consignarse en la página respectiva del manual. Cuando no se sigue éste y los anteriores criterios, el manual pasa a convertirse en un mamotreto inútil y hasta perjudicial pues ocupa un espacio físico que bien podría ser destinado a una planta de interior u otro adorno semejante.

6.9. Reglamento

El manual es descriptivo; el reglamento es normativo. Se trata de un documento donde figuran reglas de uso obligatorio dictadas por alguien con potestad para hacerlo. Los reglamentos pueden referirse a dos aspectos principales.

6.9.1. Reglamentos para aplicar normas generales

Pueden ser leyes y decretos reglamentarios dictados por el congreso o el gobierno. También se refieren a normas para poner en vigencia un contrato. Un ejemplo típico de éstos, son los reglamentos de crédito que contienen detalles como tasas de interés, plazos de amortización y destino de fondos. Establecen sanciones por incumplimiento, por desvío de recursos y otras que surgen de la relación acreedor-deudor. Por lo general, estos reglamentos no introducen innovaciones ya que son réplica de un contrato principal entre la entidad que los dicta y un tercero.

6.9.2. Reglamentos internos

Son los que regulan la convivencia entre la empresa y los empleados, y , éstos entre sí. A este tipo pertenecen los reglamentos de personal; reglamentos de uso de oficinas, materiales y equipo, reglamentos para uso de áreas de estacionamiento y para adquisiciones de pulperías o comisariatos; reglamentos sindicales, de cursos de capacitación, y tantos otros. Cuando están bien concebidos y redactados; cuando se inspi-

ran en la práctica empresarial y no en libros de texto; cuando ellos reflejan un conocimiento a fondo de la realidad diaria y promueven la libertad y la iniciativa a tiempo que garantizan respecto y disciplina, estos reglamentos crean buenas relaciones humanas. Hacen de la empresa un lugar grato para trabajar y compartir. Fomentan la continuidad y permanencia del personal e incrementan su productividad. Por el contrario; unos reglamentos rígidos y autoritarios o copiados de ambientes y realidades ajenas al lugar donde ellos deben aplicarse, causan más problemas y males que beneficios. Mejor es no tenerlos.

7. Informe

Es un instrumento más de comunicación escrita empresarial y pertenece a la misma familia que los anteriores. Sin embargo, por la frecuencia mayor con que se lo utiliza y por la complejidad que reviste su redacción y presentación, le damos acá un tratamiento separado.

El informe es un documento elaborado en base a una investigación bibliográfica y/o de campo en torno a un problema determinado. Contiene recomendaciones específicas que guían o ayudan en la toma de decisiones y cuando forma parte de la actividad interna empresarial va dirigido siempre a un superior jerárquico. Un informe puede estar elaborado también por un consultor externo y en tal caso sus técnicas de elaboración y formato pueden variar de un caso a otro. En el BCB, se usa desde el informe técnico o legal de una página hasta informes de inspección financiera y de auditoría, o de viajes que pueden tener una extensión mayor a treinta páginas.

Igual que las cartas, el problema principal de los informes, es su falta de claridad, el desorden en que son presentados, la reiteración de los conceptos, el tratar varios temas a la vez, y el uso de un lenguaje ambiguo que desorienta al lector. En los informes, igual que en las cartas, se suele abusar de términos técnicos que a fuerza de repetirlos oscurecen el sentido de la frase y oración. Muchas veces se trata de justificar la redacción oscura de una carta o informe con el argumento de que el destinatario "ya conoce de que se trata" y por consiguiente no hay que esforzarse en su redacción. Esta es una falacia ya que si bien existe un destinatario original que ciertamente está familiarizado con el tema, hay otras personas o destinatarios secundarios que no lo están. Por último, si ese documento llega a la prensa, radio o televisión -lo cual suele ocurrir- el número de sus destinatarios crece hasta el infinito.

A fin de darle a un informe una estructura adecuada que lo haga inteligible, a continuación presentamos un formato que puede adaptarse a una variada gama de informes, tales como de estudios y análisis económicos, inspecciones a bancos y otras entidades financieras, informes de auditoría, seguimiento y control de créditos, informes legales, y tantos otros que normalmente se producen en el BCB.

7.1. Antecedentes

Es el encabezamiento de un informe donde se explica la situación actual del problema bajo estudio y las razones o hechos que han conducido a ella. Contiene asimismo, la justificación del informe, por qué se lo hace y quién ordenó o solicitó su elaboración. Se hará mención de estudios o informes anteriores sobre el mismo tema y a qué conclusiones o recomendaciones llegaron. Se incluirá cualquier otro aspecto introductorio que se juzgue pertinente a la consecución del objeto del informe.

7.2. Objeto

Es la finalidad concreta del informe; qué se propone alcanzar. Evítese el término más ambicioso y plural de "objetivos" pues se corre el riesgo de hacer una enumeración y que el informe resulte difuso, o que caiga en la tentación de anticipar juicios. Es mucho mejor decir, por ejemplo:

El objeto del presente informe es analizar la situación económica, financiera y administrativa del Banco Regional de Fomento.

que

El presente informe tiene los siguientes objetivos:

- Examinar las razones por las cuales el Banco Regional de Fomento se encuentra económicamente debilitado.
- Efectuar una evaluación financiera que permita detectar sus aspectos críticos.
- Recomendar las medidas para una racionalización administrativa tendente a mejorar sus mecanismos de administración crediticia.

- Hacer un análisis exhaustivo de las disposiciones legales y reglamentarias sobre la materia.

El “objeto” es una suerte de super-resumen del contenido del informe. Debe reflejarlo con cabalidad y nada de lo que se expresa en el informe debe salirse de su objeto. Equivale a la “referencia” de una carta. Por todo eso, las palabras o términos técnicos que expresen el objeto han de ser cuidadosamente seleccionadas y ponderadas.

7.3. Método de trabajo

Un informe adquiere jerarquía y aumenta su confiabilidad si describe el método como fue elaborado. Al hacerlo estamos dando cuenta de las herramientas que empleamos en nuestro trabajo; del camino que seguiremos para descubrir los hechos relacionados en el informe. Hablar de “método” es más apropiado que referirse a “metodología” pues esta es la ciencia del método. Y en un informe empresarial más o menos rutinario, no pretendemos hacer ciencia sino, simplemente, nos proponemos mejorar un determinado aspecto de la organización a la cual servimos. El término “metodología”, del cual se abusa, resulta rimbombante y fuera de lugar en trabajos de la naturaleza del que aquí tratamos.

En el aparte “método” se enumeran las modalidades que empleamos en nuestro trabajo. Ejemplo:

7.3.1. Revisión de documentos

Se analizaron los estados financieros de los últimos dos años. Se hizo un examen cuidadoso de la cuenta corriente y de la cuenta “encaje legal” que mantiene con el BCB la institución investigada.

7.3.2. Reuniones

Se llevaron a cabo reuniones con las siguientes personas:

- Dr. Mariano Jaramillo, Presidente del Directorio
- Lic. Dulfredo Sánchez, Gerente General
- Lic. Miguel Santángelo, Gerente de Finanzas
- Lic. Carmen Piedrahita, Jefe de Contabilidad

(La especificación de nombres y cargos de las personas que participaron en las reuniones permite apreciar la calidad de las mismas. Si se elimina esta enumeración, quien lee el informe puede presumir válidamente que las reuniones carecieron de importancia).

7.3.3. Encuestas

Cuando el informe versa sobre los resultados de una investigación económica (ej. “la incidencia del arancel único en las reservas monetarias”, o “el comportamiento del sector terciario a partir de la dictación del Decreto 21060”), es normal que se realice trabajo de campo en base a encuestas o sondeos de opinión. Hay que describir su contenido; informar sobre el universo encuestado y sobre los criterios para tabular la información recogida. Aquí los detalles técnicos pueden ser todo lo sofisticados que se quiera, por ejemplo, fórmulas para calcular la desviación estadística o coeficientes de aproximación.

7.3.4. Viajes

En los viajes es necesario destacar la finalidad de ellos, como por ejemplo efectuar reuniones o entrevistas o verificar datos in-situ. Es ocioso colocar en los informes frases como: “llegué a Santa Cruz a las 4 de la tarde y fui gentilmente recibido en el aeropuerto por los ejecutivos de nuestra oficina regional en aquella ciudad y por funcionarios del Banest”.

7.3.5. Trabajo de gabinete

El trabajo de campo se complementa con el de gabinete. Conviene señalar las modalidades en que se desarrolló dicho trabajo.

7.4. Personal asignado

Cuando el autor de un informe es una sola persona, este aparte carece de significación. Pero, normalmente, las inspecciones, estudios o investigaciones involucran a un equipo profesional interdisciplinario o a personal auxiliar. Para quien lee el informe resulta de interés conocer quienes intervienen en su preparación. Habrá que distinguirlos señalando:

Nombre	y	Cargo
--------	---	-------

7.5 Tiempo de duración

No es lo mismo un informe que se prepara en 24 horas y otro que lleva tres meses. De ahí la importancia de incluir este dato.

7.6. Dificultades o limitaciones

A lo largo de una investigación o del trabajo de preparación del informe, es normal que se presenten dificultades o restricciones que limiten su contenido y alcances. La enumeración de aquellas ayuda a la coherencia del informe y a explicar por qué este no pudo ser mejor y más completo. Las dificultades o limitaciones típicas pueden estar relacionadas con,

7.6.1. La documentación

Es incompleta, defectuosamente presentada o acusa deterioro.

7.6.2. La información

Hubo reticencia en proporcionar la información. Tanto las personas encuestadas como aquellas que participaron en reuniones, dieron datos incompletos o parciales sobre las preguntas que les fueron formuladas.

7.6.3. El personal auxiliar

La preparación profesional de éste, fue deficiente o no cooperó al grado que se esperaba.

7.6.4. El presupuesto

La suma destinada al proyecto fue insuficiente; los viáticos sólo alcanzaron para la mitad del tiempo empleado; los desembolsos no se hicieron oportunamente.

7.6.5. Demoras en viaje

Los itinerarios de transporte no se cumplieron. Hubo huelga o disturbios.

7.7. Resultados de la investigación

Los seis puntos anteriores del informe pueden considerarse algo así como una gran introducción pues hasta ese momento nos hemos limitado a describir y enumerar aspectos generales. Los "resultados de la investigación", vienen a ser una especie de "cuerpo del informe", donde, por fin, vamos a volcar todas nuestras observaciones y comentarios sobre el tema bajo estudio. La extensión de este capítulo puede ser dos o tres veces mayor que los seis puntos anteriores pues en él se consignará todo lo substancial que interesa conocer a quien recibe el informe. Por ello, la desagregación de conceptos de este capítulo varía de acuerdo a la naturaleza del asunto investigado y a la finalidad que persigue el informe. Los informes de auditoría, por ejemplo, suelen regirse a una guía o manual pre-establecido y de aplicación general. Dichos lineamientos, debidamente reestructurados y sistematizados, pueden figurar en este capítulo.

Lo mismo puede decirse de un informe sobre aspectos macroeconómicos, o de otro que verse sobre la supervisión de un crédito refinanciado o sobre el cumplimiento de los convenios de préstamos entre el BCB y organismos internacionales. Cada uno de ellos posee sus peculiaridades y, por tanto, los subtemas deben reflejarlos. Sin embargo, se deben tomar las mismas precauciones relacionadas con la claridad, la concisión y la substancia que ha de poseer todo instrumento de comunicación escrita.

7.8. Resumen, Conclusiones y Recomendaciones

Esta es la parte culminante de un informe aunque una mejor presentación aconseja colocarla al comienzo, sobre todo cuando aquel documento contenga más de 10 páginas. Debe contener párrafos cortos, preferiblemente de la misma extensión indicando así que todos ellos poseen la misma jerarquía. No es necesario separar los tres conceptos (Resumen, Conclusiones y Recomendaciones) pues una conclusión es, a veces un resumen que puede llevar implícita una recomendación. Lo que interesa es que estas últimas sean concretas y explícitas. Una recomendación incompleta y evasiva dirá más o menos esto:

Es importante que el bolsín opere bajo un sistema que refleje de una manera más evidente las verdaderas fuerzas de oferta y demanda de divisas.

Tal recomendación para ser aplicable, debería especificar cuál sería “el sistema que refleje de una manera más evidente”. No hacerlo, puede interpretarse como insuficiencia de conocimientos sobre el tema estudiado o un deseo deliberado de no comprometerse en la solución.

De la misma familia anterior es este otro párrafo:

Es necesario dotar de una mayor agilidad al sistema operativo de reintegro arancelario.

El lector se preguntará con todo derecho, “cómo” se logrará esa “mayor agilidad”.

Una recomendación clara y explícita diría lo siguiente:

Conviene usar los servicios de firmas consultoras privadas para el seguimiento y control de los créditos refinanciados por el BCB. Este sistema estimularía a los profesionales independientes y optimizaría el rendimiento de los funcionarios técnicos de la Gerencia de Desarrollo quienes podrían actuar como contraparte de los consultores y disponer de más tiempo para la programación y planificación de las líneas de crédito. Se evitaría, además, el crecimiento irracional de la burocracia del BCB.

Existe una marcada tendencia a la evasiva en las recomendaciones de los informes del BCB. Es frecuente leer cosas como la siguiente:

El estado del Banco Z es de virtual iliquidez. Las autoridades superiores del BCB deberán disponer lo conveniente.

Las conclusiones y recomendaciones deben ser sólo eso. Evítese por consiguiente emplear argumentos que no le vienen al caso o repetir los que ya figuran en el cuerpo del informe. Por ejemplo:

Al haberse efectuado el cargo a la institución avaladora y tomando en cuenta que ésta y los deudores originales no aceptarán el recargo por concepto de intereses penales y considerando que el contrato con la CAF contempla la tasa de 6.25 por ciento de intereses penales, creemos necesario efectuar el pago a la brevedad posible.

Bastaría con decir:

Es necesario efectuar el pago a la brevedad posible

El informe breve probablemente ha de contener sólo unos “Antecedentes” seguidos de “Conclusiones y Recomendaciones”. En esos dos capítulos puede volcarse toda la información pertinente. El “Objeto” puede colocarse en la parte destinada a “Referencia” que figura en el papel membretado del BCB.

7.9 Anexos

Parte fundamental de un informe es una buena sección de anexos que aparece al final. Los anexos pueden contener:

7.9.1. Textos de la parte pertinente de las disposiciones legales que se citan en el cuerpo del informe.

7.9.2. Cartas u otros documentos que refuerzan los argumentos del texto.

7.9.3. Cuadros demostrativos o numéricos.

Toda esa documentación de apoyo es útil para quien desee analizar el informe en sus detalles. Evita que aquel crezca demasiado y que la atención del lector sea desviada a hechos secundarios.

8. Partes

Son informes que deben ser enviados con una frecuencia y periodicidad determinadas. Por lo general se lo hace diaria y semanalmente. Sirve a las autoridades superiores para tomarle permanentemente el pulso a su empresa o institución. Contienen información técnica y financiera sensitiva y muchas veces confidencial. De ahí por qué han de extremarse los esfuerzos para que los partes sean claros, concisos y substanciosos. El Directorio del BCB necesita partes como los siguientes:

TEMA	FRECUENCIA
— Circulante	Diario
— Deuda externa	Semanal
— Disponibilidad de divisas	Semanal
— Estado de las reservas	Diario
— Comportamiento de las tasas de interés	Diario
— Liquidez del sistema financiero	Diario
— Saldos disponibles de las líneas de crédito externo	Semanal

9. Ayuda memoria

Es un documento informal que contiene el resumen de un informe, de una reunión o de un problema específico. Cuando un jefe o gerente del BCB no entiende un informe por su redacción enredada (lo cual ocurre con frecuencia) ordena a un subalterno que le prepare una "ayuda memoria" y el subalterno traslada la orden a otro que está por debajo de él. De ahí el riesgo de que, en estos casos las ayuda-memoria sean tan oscuras como el documento original. Cuando se trata de un problema específico, la ayuda memoria contendrá algo así como el capítulo "Antecedentes" de un informe. Por influencia del inglés hay personas que ordenan la elaboración de un "Memorando" entendiendo como tal lo que en Bolivia se denomina "ayuda memoria".

10. Contratos

En toda empresa constantemente se redactan y formalizan contratos. En el BCB los hay desde los contratos de trabajo con el personal hasta contratos internacionales con entidades y gobiernos extranjeros. Es un instrumento legal donde constan obligaciones y derechos recíprocos. La deficiente redacción de ellos, es fuente de constantes dificultades, fricciones, pérdida de tiempo y litigios. Las universidades bolivianas que gradúan abogados no se preocupan especialmente de que los estudiantes aprendan a redactar buenos contratos. De ahí por qué el lenguaje empleado en éstos sufre de los mismos defectos de los otros instrumentos de comunicación escrita que aquí estamos reseñando. Hay abuso de tecnicismos legales y de citas de leyes, decretos y resoluciones. La Gerencia de asuntos jurídicos del BCB talvez podría elaborar un formato standard para los contratos.

11. Disposiciones legales

La anarquía en las disposiciones legales bolivianas es total: su temática, su circulación, su desorden, sus contradicciones y su deficiente redacción. Ese hecho repercute negativamente en la administración de una empresa y descarga el peso de la responsabilidad para la toma de decisiones, fundamentalmente en los abogados. No se ve solución a mediano plazo para este grave problema, y será posible sólo cuando mejore la enseñanza del derecho; se dignifique y jerarquice el poder judicial, y existan en el congreso y en el gobierno personas especializadas en la redacción, concordancia y distribución de las disposiciones legales.

12. Formularios

Son una especie de cartas estandarizadas. Contienen preguntas preimpresas en espacios a ser llenados por la persona interesada en enviar la comunicación.

Así como una carta necesita una buena "referencia" y un informe un buen "objeto", un formulario ha de tener un nombre que, inequívocamente, señale el uso para el cual está diseñado. El nombre irá al encabezamiento, en letras bien visibles. En el ángulo superior izquierdo irá el membrete de la empresa seguido del área administrativa responsable por el uso del formulario. Ejemplo:

BANCO CENTRAL DE BOLIVIA
Gerencia de Desarrollo

SOLICITUD DE CREDITO

Los formularios más comunes son aquellos destinados a la solicitud de un servicio. Estos constarán de tres partes o cuerpos.

SOLICITUD

JUSTIFICACION DEL SERVICIO SOLICITADO

AUTORIZACION (para uso no del solicitante sino de la persona a quien compete autorizar el servicio)

Es recomendable usar espacios cerrados y no así líneas punteadas en el cuerpo de un formulario. Ejemplo:

Nombre del Solicitante	Dirección	Teléfono

en lugar de

Nombre del Solicitante Dirección Teléfono

En el diseño de un formulario se corre el mismo riesgo de volverlo obscuro y enredado que cuando se redacta una carta o un informe. Cuando el diseño es deficiente, el usuario no lo puede llenar correctamente y surgen dudas y confusiones. Un buen formulario no necesita instrucciones especiales para su uso el cual debe ser acequible a cualquier persona aún sin entrenamiento previo.

En el formulario, los conceptos estarán organizados con la misma racionalidad que una carta o un informe. Las secciones en que se divide tendrán un nombre después del cual se colocarán los espacios destinados a la información correspondiente. Es recomendable diseñar el formulario a mano, con el auxilio de un "lettering" que se emplea para dibujo arquitectónico. De esta manera se distribuyen mejor los espacios y el tamaño de las letras corresponde a la jerarquía y subordinación de cada concepto. Un ejemplo de esta técnica puede verse en la página siguiente.

El formulario, diseñado por el autor del presente trabajo, busca resumir toda la información de un proyecto a ser financiado por una línea de crédito agrícola. Al mismo tiempo, elimina la necesidad de que el banco intermediario o ICI envíe toda la documentación del proyecto a la Gerencia de Desarrollo del BCB.

13. Cuadros

El contenido de un informe puede volcarse en cuadros. Cuando éstos son completos y elaborados técnicamente, hablan por sí solos, y las explicaciones y comentarios que le siguen, resultan breves o innecesarios. El cuadro también necesita un buen título; que refleje con exactitud su contenido y que nada de lo que hay en este contenido quede por fuera del título. Este comienza siempre con un sujeto seguido de dos puntos. A continuación, subrayado, el objeto del cuadro. Ejemplo:

Bolivia: Financiamiento total del sistema bancario

Debajo de este título, entre paréntesis, irán las aclaraciones que ayuden a una mejor comprensión del cuadro. Ejemplo:

América Latina: Proyecciones de la población urbana y rural
(período 1980 - 2000)

Banco Central de Bolivia: Posición monetaria con banqueros del exterior
(en dólares de Estados Unidos)

Los cuadros pueden ser demostrativos, numéricos y estadísticos. Hay cuadros demostrativos que no llevan cifras pues su finalidad es mostrar o comparar, por ejemplo, las bondades y defectos de una oferta de servicios hecha a través de una licitación. Con el auxilio de rayas horizontales y verticales, se puede mostrar gráficamente por qué se adjudica un contrato a una determinada empresa o persona. Estos cuadros se emplean también para elaborar inventarios de existencias o de activos fijos y para muchas otras finalidades. Ahorran tiempo y expresan con claridad la información que uno busca.

Los cuadros numéricos pueden expresar valores monetarios, unidades de peso, medida o producción. Por ejemplo.

Bolivia: Producción de cereales en 1984

Cereales	Superficie		Producción		Rendimiento
	Has.	o/o	TM.	o/o	TM/Ha.
Maíz blando y duro	321.731	47.8	488.853	57.4	1.5
Arroz, en chala	120.838	18.0	193.980	22.8	1.6
Cebada, en grano	90.131	13.4	71.972	8.4	0.8
Trigo, en grano	88.810	13.2	68.456	8.0	0.8
Quínuia, en grano	45.807	6.8	21.143	2.5	0.5
Avena, en grano	3.500	0.5	2.415	0.3	1.4
Sorgo, en grano	1.952	0.3	5.066	0.6	2.6
T O T A L	672.769	100.0	851.886	100.0	

Nótese cómo al lado de las columnas "Superficie" y "Producción" se ha colocado otra que es la estructura porcentual (o/o). Ella ayuda a una mejor comprensión de los datos que figuran en el cuadro pues las cifras absolutas cobran mayor sentido e ilustran más el criterio de quien efectúa el análisis.

Los cuadros estadísticos generalmente abarcan un periodo de años, como por ejemplo:

Bolivia: Valor de las exportaciones no tradicionales (en miles de dólares)

	A Ñ O S		
	1984	1985	1986
Café	6.600	13.800	13.000
Maderas	6.000	5.800	21.300
Azúcar	6.600	1.800	5.200
Goma	800	1.400	6.100
Otros (*)	8.400	10.900	54.400

(*) Incluye metalmecánica, flores, castaña, chocolates

Fuente: Departamento de Comercio Exterior del BCB

Nótese cómo al final del cuadro anterior existe un asterisco que se usa para alguna aclaración. Estas también se las hacen mediante números entre paréntesis. Un detalle imprescindible es la fuente de donde se obtuvo la información que aparece en el cuadro. Si no se la consigna, se pone en riesgo la credibilidad de las cifras. Un cuadro sin indicación de las fuentes equivale a un trabajo historiográfico que no consigue sus referencias bibliográficas y documentales. Cabe señalar también, que en los cuadros para uso interno de una institución conviene indicar la persona que lo elaboró y el dato de computación, por ejemplo, el número de programa o de disket. Esto último permite una recuperación rápida y oportuna de la información contenida en el cuadro.

14. Gráficos

Contienen la información más resumida y de rápida comprensión que uno pueda imaginar. En este campo, hay programas de computación que hacen verdaderos prodigios: presentan gráficos en todos los colores, formas y distribución imaginables.

15. El sistema decimal de ordenación

En un libro precioso y de gran utilidad intelectual, aprendí hace varios años a usar el sistema decimal para ordenar la información vertida en un documento escrito. Se trata de la obra de Felipe Pardinas, **Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales** (Fondo de Cultura Económica: México, 1972). Desde entonces no he usado otro sistema y me he beneficiado de él, por eso lo recomiendo cada vez que se me presenta la ocasión. El permite, visualizar los conceptos principales y los secundarios, y definir cuál es el grado de subordinación de unos con respecto a los otros. Emplea sólo números arábigos en uno o más dígitos separados, siempre por un punto. Eso le da una tremenda sencillez al paso que exige una rigurosa disciplina mental ya que a cada momento debemos preguntarnos si "1.3.1." no quedará mejor en "1.3.3.", o si lo que dijimos en "4.2." no será más útil en "5.7." y así sucesivamente.

Existen otros sistemas de ordenación donde se combinan números romanos en mayúscula y en minúscula; letras con números arábigos. Probablemente son más sofisticados y exactos pero no poseen la sencillez y claridad del decimal. Por eso lo vuelvo a usar en el presente trabajo.

Notese cómo al final del cuadro anterior existe un asterisco que se usa para alguna aclaración. Estas también se las hacen mediante números entre paréntesis. Un detalle imprescindible es la fuente de donde se obtuvo la información que aparece en el cuadro. Si no se la consigna, se pone en riesgo la credibilidad de las cifras. Un cuadro sin indicación de las fuentes equivale a un trabajo historiográfico que no contenga sus referencias bibliográficas y documentales. Cabe señalar también que en los cuadros para uso interno de una institución conviene indicar la persona que lo elaboró y el date de computación, por ejemplo, el número de programa o de disco. Esto último permite una recuperación rápida y oportuna de la información contenida en el cuadro.

14. Gráficos

Contienen la información más resumida y de rápida comprensión por una mirada imaginaria. En este campo, los programas de computación que hacen verdaderos gráficos presentan gráficos en todos los estilos, formas y distribuciones imaginables.

15. El sistema decimal de ordenación

En un libro reciente (1972) de la editorial, aprendí hacer lo siguiente a usar el sistema de ordenación vertical en un documento escrito: "Sistema de ordenación vertical de las palabras, frases y párrafos" (Fondo de Cultura Económica, México, 1972). Desde entonces no he usado otro sistema de ordenación de palabras, frases y párrafos. Lo recomiendo cada vez que se me presenta la ocasión. El permite visualizar los conceptos principales y secundarios, y definir cuál es el grado de subordinación de uno respecto a los otros. Empieza sólo números arábigos en uno o más dígitos separados, siempre por un punto. Eso le da una tremenda sencillez al paso que exige una rigurosa disciplina mental ya que a cada momento debemos preguntarnos si "1.3.1" no quedará mejor en "1.3.3.", o si lo que llamamos en "4.2." no será más útil en "5.2." y así sucesivamente.

Existen otros sistemas de ordenación donde se combinan números romanos en mayúscula y en minúscula, letras con números arábigos. Probablemente son más sofisticados y exactos pero no poseen la sencillez y claridad del decimal. Por eso me vuelvo a usar en el presente trabajo:

BANCO CENTRAL DE BOLIVIA
Manual de Entrega y Descargo
Obligatorio de Divisas

1. Disposiciones Legales

- 1.1. D.S. 08986 de 7 de Nov. (Art. 2do., Inc. d) (Art. 2do. Inc. e).
- 1.2. D.L. 18829 de 3 de Feb/82
- 1.3. D.S. 19048 de 13 de Julio/82
- 1.4. D.S. 21060 de 29 de Agosto/87 (Art. 11 Inc. a).
- 1.5. D.S. 21060 de 10 de Julio/87 (Art. 134, 135, 136, 143, 145).
- 1.6. Circular Gerencia Fiscalización BCB, 7 Nov. 87.
- 1.7. R.D. BCB 261/87.

2. Procedimiento de entrega, compra y abono (SECCION CAMBIOS).

- 2.1. El exportador entrega sus divisas en cualquier oficina del BCB del país o en cualquier banco privado.
2
- 2.2. El BCB (Of. La Paz) compra las divisas entregadas por los exportadores.
 - 2.2.1. en efectivo.
 - 2.2.2. en cheque (que se recibe en cobranza)
 - 2.2.3. mediante abonos en cuentas del BCB en el exterior.
- 2.3. Abonos al exportador:
 - 2.3.1. al sector público se le abona en "Cuenta Corriente",
 - 2.3.2. al sector privado (se le abona a través del sistema bancario),
 - 2.3.3. mediante abono al banco señalado por el exportador.
 - 2.3.4. mediante cheque de gerencia del BCB

3. Operaciones contables de la entrega, compra y abono (SECCION CAMBIOS)

- 3.1. En efectivo
 - 3.1.1. Debitar a "Billetes y Monedas Extranjeras" y abonar a "Cuentas Corrientes Fiscales" o a Bancos, y/o "cheques de gerencia".
- 3.2. En cheque
 - 3.2.1. Debitar a "Cheques en moneda Extranjera enviados en cobranza" y abonar a "Cuentas de Orden".
- 3.3. El banquero del exterior confirma o rechaza el cheque.
 - 3.3.1. Se confirma, debitar a "Cuentas de Orden" y abonar "Cheques en moneda extranjera enviados cobranza". Además debitar a "Fondos Vista Banqueros exterior" y abonar "Cuentas Corrientes fiscales o a Bancos".
 - 3.3.2. Si se rechaza, debitar a "Cuentas de Orden" y abonar a "Cheques enviados en cobranza". Además se pone en conocimiento de la Superintendencia de Bancos, del Departamento Legal, y se efec-

túa el siguiente asiento: debitar a "Cuentas Corrientes Fiscales" o a "Bancos" y abonar a "Ingresos Comisiones Varios".

3.4 En transferencia directas en cuentas del Banco Central de Bolivia en el exterior.

3.4.1 Debitar a "Fondos Vista Banqueros Exterior" y abonar "Cuentas Corrientes Fiscales" o a "Bancos Privados" y/o "Cheques de Gerencia".

4. Procedimiento de Descargo de Divisas (Sección Descargo Obligatorio de Divisas).

4.1. Verificar que los items de compra coincidan con el parte Diario del Depto. de Tesorería Internacional.

4.2. Se procesa en la terminal las siguientes operaciones;

4.2.1. Debitar a "Cuentas de Orden Moneda Extranjera" y abonar a "Divisas entregadas".

Por las divisas entregadas. (Secc: Cambios, Convenios, ALADI, retenciones gas y manejo monetario).

5. Registro de exportadores (Sección Descargo Obligatorio de Divisas).

5.1. Recibir de secretaría de COMEX del BCB todas las pólizas de exportacion.

5.2. Registrar y codificar manualmente el movimiento de pólizas de exportación, según claves establecidas (destino, sector y aduana, que autoriza el despacho).

5.3. Registrar en el computador todas las pólizas tomando en cuenta No. de RUC, Razón Social, No de Póliza (No. de serie) valor de la exportación y fecha de la póliza.

5.4. Debitar a "Descargo Obligatorio de Divisas" y abonar a "Cuentas de Orden Moneda Extranjera"; por todas las pólizas registradas anteriormente.

6. Control de vencimiento de Entrega Obligatoria de Divisas. (Descargo Obligatorio de Divisas).

6.1. Elaborar un listado de exportaciones que no hubieran entregado sus divisas.

6.2. Poner en conocimiento a la Dirección Gral. de Aduanas y de la Contraloría Gral. de la República.

7. Matrícula de exportadores. (Descargo Obligatorio de Divisas)

7.1. Obtener de la Secc. Descargo de Divisas "Matrícula de exportadores" para lo cual se adjuntarán:

— Formulario de Registro Nal. de Exportadores (M.I.C.T.)

— RUC de la empresa solicitante

7.2. Verificar si el exportador no tiene cargos pendientes de plazo vencido, para extender la "Matrícula de Exportador".

7.3. Otorgar la "Matrícula de Exportador" gratuitamente, la misma que tiene validez de un año calendario.

8. Revisión de la documentación para Descargo Oblig. de Div. (Secc: Descargo Obligatorio de Divisas).

- 8.1. Recibir de secretaría de COMEXT la documentación presentada por el exportador.
- 8.2. Devolver al exportador copia del formulario de Solicitud de Descargo de Divisas con el sello que contenga fecha de recepción.
- 8.3. Verificar si la documentación presentada contiene:
 - Factura Comercial o Cta. de venta final.
 - Facturas de gastos de realización y/o tratamiento (pagados en moneda extranjera)
 - Comprobante de Pago de Regalías, cuando corresponda.
 - Certificado de calidad, cantidad y precio. (por entidades contratadas por el Estado para este efecto SGS, etc.)
 - Papeleta y sello (ejemplar único para el Descgo. Oblig. de Div.)
- 8.4. Verificar si el exportador ha efectuado los gastos de realización o tratamiento en moneda extranjera:
 - Fletes marítimos, aéreos o terrestres
 - Seguros de transporte
 - Gastos de puerto de embarque
 - Inspección de sanidad, vegetal o animal en exportaciones vegetales
 - Gastos en puerto de destino
 - MAQUILA
 - Castigo por impurezas
 - Pesaje muestreo y supervisión
 - Descuentos por diferencias de peso, ley, humedad y cotización
 - Intereses por financiamiento de exportación obtenido fuera del país, o sobre anticipos recibidos del exterior
 - Sacos metaleros
 - Regalías pagadas en moneda extranjera cuando corresponda.
- 8.5. Verificar:
 - La autenticidad de los documentos presentados
- 8.6. Cotejar los valores de las pólizas consignados en el formulario de Solicitud de Descgo. de Div. con el de las pólizas existentes en el file del exportador.
 - Cotejar los valores de los gastos realización y/o tratamiento, con los valores que constan en los documentos presentados por el exportador.
- 8.7. Establecer las diferencias resultantes entre los valores de las pólizas y los de las facturas de Cta. de Venta Final.
 - 8.7.1. Debitar a "Descargo Obligatorio de Divisas" y abonar a "Cuentas de Orden moneda extranjera" (en caso de que el valor total de las facturas de ctas. de Venta Final presentadas por el exportador sea superior al de las pólizas de exportación).

- 8.8. Estampar el sello "DESCARGADO" en el formulario de "Solicitud de Descgo. de Div" así como en los demás documentos presentados por el exportador (si no hay observaciones).
- 8.8.1. Debitar a "Divisas entregadas" y abonar a "Cuentas de Orden moneda extranjera" por las divisas entregadas que correspondan al valor neto de la exportación.
- 8.8.2. Debitar a "Ctas. de Orden moneda extranjera" y abonar a "Descgo. Oblig. de Div.", por el valor de las pólizas de exportación descargadas.
- 8.9. Desglosar el formulario de Solicitud de Descgo. de Div. y los documentos presentados, así:
- El original del formulario de Solic. de Descgo. "DD001" a un archivador de palanca, para su posterior entrega al exportador.
 - Copia 1 del Form. de Solic. de Descgo. Div. al file del exportador juntamente con los traspasos generados.
 - Copia 2 del formulario de Solic. de Descgo., juntamente con todos los documentos presentados, los archiva correctamente por No. de Descgo. efectuado para su posterior empaste.

9. Procedimiento de Registro y Extensión del CERTEX

- 9.1. Recibir de Secretaría de Comercio Exterior del Ministerio de Industria Comercio y Turismo (MICT), todas las solicitudes de CERTEX presentadas por los exportadores.
- 9.1.1. Los documentos a presentarse son los siguientes:
- Solicitud de Certex escrita al BCB
 - Original de la nota de descargo
 - Fotocopia de pólizas y facturas comerciales
 - Documentos de embarque y/o póliza de extracción de destino final
 - Formulario de insumos directos otorgado por el MICT sólo para los productos manufacturados
 - Certificado de porcentaje asignado por el MICT para los demás productos agropecuarios (Sector no tradicional).
- 9.2. Registrar en el libro de Certex como sigue:
- 9.2.1. Número de la nota de descargo.
- 9.2.2. Número, fecha y valor de las pólizas consignadas en el descargo.
- 9.2.3. Partida arancelaria (MICT) solamente productos manufacturados.
- 9.2.4. Producto exportado que contenga No. de registro del certificado de insumos directos. (Solamente productos manufacturados).
- 9.2.5. Porcentaje asignado por la compensación impositiva (Asignado por MICT).
- 9.2.6. Valor de facturas comerciales.
- 9.2.7. Equivalencia en moneda extranjera sobre el valor de las facturas comerciales según porcentaje asignado.

- 9.2.8. Fecha de la nota de descargo.
- 9.2.9. Valor de la entrega de divisas. (Según nota de descargo).
- 9.2.10. Cálculo de porcentaje asignado (MICT) sobre al entrega de divisas consignados en la nota de descargo.
- 9.2.11. Equivalencia en moneda extranjera sobre la entrega de divisas.
- 9.2.12. Tipo de cambio aplicado que deberá ser el de la fecha de la nota de descargo.
- 9.2.13. Equivalencia en bolivianos
- 9.3. Procedimiento Contable. (Sección Descargo de Divisas)
 - 9.3.1. Debitar "Valores en Custodia" por la recepción de Certex por parte del Tesoro General de la Nación y Abonar a "Cuentas de Orden" (Moneda Nacional).
 - 9.3.2. Debitar a "Cuentas de Orden" (Moneda Nacional) y Abonar a "Valores en Custodia" por la entrega de Certex al exportador.
 - 9.3.3. Entregar el Certex al exportador contra presentación de Resolución Ministerial de Finanzas en al cual figure la autorización para que se devuelva al exportador el gravamen arancelario.

- 0.2.8 Fecha de la nota de despacho
- 0.2.9 Valor de la entrada de divisas (Según nota de despacho)
- 0.2.10 Cálculo de porcentaje asignado (MCT) sobre el ingreso de divisas consignado en la nota de despacho
- 0.2.11 Equivalencia en moneda extranjera sobre la entrada de divisas
- 0.2.12 Tipo de cambio aplicado que debiera ser el de la fecha de la nota de despacho
- 0.2.13 Equivalencia en bolivianos
- 0.3 Procedimiento Contable (Sección Dirección de Divisas)
- 0.3.1 Débito: "Valores en Cuantía", por la recepción de Certex por parte del Tesoro General de la Nación y "Saldo anterior" de la cuenta "Cuentas de Orden" (Moneda Nacional)
- 0.3.2 Crédito: a "Cuentas de Orden" (Moneda Nacional) y "Aportes a Valores en Cuantía", por la entrada de Certex al exportador
- 0.3.3 Entrar al Certex el exportador contra presentación de la Hoja de Información de Finanzas en el cual figura la autorización para que se devuelva al exportador el gravamen establecido.

ANEXO III - PROCEDIMIENTO DE CERTEX

El presente procedimiento tiene como finalidad establecer el mecanismo de funcionamiento del CERTEX de exportación de divisas, el cual se regirá de acuerdo a lo establecido en el artículo 10 de la Ley N° 10.000, Ley de Incentivos Fiscales a la Inversión Privada, y en el artículo 10 de la Ley N° 10.001, Ley de Incentivos Fiscales a la Inversión Extranjera.

El CERTEX de exportación de divisas es un mecanismo de incentivo fiscal que permite a los exportadores de divisas acceder a un crédito de inversión en el extranjero, el cual se otorga en función de la cantidad de divisas que el exportador ha ingresado al país durante el período de vigencia del incentivo.

El monto del CERTEX de exportación de divisas se calcula en función del porcentaje asignado a cada exportador, el cual se determina en función de su nivel de inversión en el extranjero. El monto del CERTEX de exportación de divisas se otorga en función del monto de la inversión en el extranjero que el exportador ha realizado durante el período de vigencia del incentivo.

El CERTEX de exportación de divisas se otorga en función del monto de la inversión en el extranjero que el exportador ha realizado durante el período de vigencia del incentivo. El monto del CERTEX de exportación de divisas se otorga en función del monto de la inversión en el extranjero que el exportador ha realizado durante el período de vigencia del incentivo.

El CERTEX de exportación de divisas se otorga en función del monto de la inversión en el extranjero que el exportador ha realizado durante el período de vigencia del incentivo. El monto del CERTEX de exportación de divisas se otorga en función del monto de la inversión en el extranjero que el exportador ha realizado durante el período de vigencia del incentivo.

EL "ANIVELISMO"

Por José Luis Roca

Asistí en días pasados a la disertación de un ministro del actual gabinete y no pude concentrarme en ella pues el orador, cada minuto y medio usaba el estribillo "a nivel" y "a nivel de". Padeció de un ataque agudo de eso que los lingüistas llaman "anivelismo". Hablaba el ministro del nivel de desarrollo y de los niveles de las tasas de interés. Argüía que los problemas se presentan a nivel social pero que eso se atendería a nivel de gobierno. Prometía que el nivel de inflación seguiría controlado pues había mucha confianza a nivel de bases ya que el país gozaba de prestigio a nivel internacional.

El anivelismo no respeta clase social ni posición económica, ni siquiera diferencias intelectuales. Usado inicialmente por la ciencia social de inspiración marxista, el terminacho entro hace unos veinte años, como Pedro por su casa, en libros, revistas y periódicos de la más variada orientación y propósito. Y el lenguaje, donde también caben las modas, empezó a degradarse al punto de que hoy nadie se libra de la contaminación anivelística. Si usted amigo lector cree que exagero, lo invito a prender esta noche el televisor a la hora del noticiero. Verá usted allí cómo locutores, ministros y parlamentarios, clérigos, reinas de belleza y dirigentes de la COB, entran en una competencia inconciente donde el triunfador parecería ser quien abuse más del dichoso "a nivel" y "a nivel de". Cuento usted las veces que oyó la letanía en cuarenta y cinco minutos y comuníqueme por teléfono el resultado de su investigación. Verá como nos divertimos ... o nos amargamos.

El anivelismo no es el único lastre que agobia a la depauperada lengua española que hablamos en Bolivia, pero es uno de los más pesados. Crea en el hablante o en el escritor una falsa sensación de seguridad y erudición creyendo así poseer mayor dignidad intelectual. Pero en realidad la cosa es el revés. En toda ocasión en que usamos el estribillo "nivel" es sólo para disimular la inseguridad de lo que tratamos de decir o para ganar tiempo hasta encontrar una frase más apropiada que aclare nuestras ideas. Es casi tan detestable como el "ejte... ejte..." del español rioplatense.

La preocupación en torno a este asunto no es nueva. Hace unos años, un diario paceño criticaba a los funcionarios del Banco Central de la época hiperinflacionaria que emitieron Cheques de Gerencia de "circulación legal a nivel nacional". Con enorme sensatez el periódico les aconsejaba que en próximas emisiones se dijera simplemente que el billete era

de curso obligatorio “en todo el país” o “en todo el territorio nacional”. El problema no existe sólo en Bolivia. Se extiende a todos los países de habla española donde ya se va creando una conciencia sobre la necesidad de combatir vicio tan feo del lenguaje. Incluso se ha dado la receta para poner manos a la obra: cuando caigamos en la tentación de decir “a nivel...” no reemplazemos el terminacho por otro quien sabe peor. Simplemente, suprimámoslo. El lenguaje saldrá ganando y nuestro interlocutor nos lo agradecerá.

Hay otros devastadores contaminantes lingüísticos que han pasado del gabinete del economista al tocador de la señora, a la cancha de fútbol y al informativo de Radio Panamericana. Son los famosos “parámetro”, “prioridad”, “viabilizar”, “infraestructura” e “implementar”. De ellos nos ocuparemos en otra ocasión. Si Dios quiere.

(Publicado en “Ultima Hora”
La Paz 21 de abril de 1988)



BANCO CENTRAL DE BOLIVIA
Biblioteca "Casto Rojas"

13 ENE. 2011 *JK*

PROCEDENCIA:		CANJE	<input type="checkbox"/>
SUSCRIPCIÓN	<input type="checkbox"/>	DONACIÓN	<input type="checkbox"/>
COMPRA	<input type="checkbox"/>	PRECIO	500