

FOL. 6
1



REPUBLICA ARGENTINA
MINISTERIO DE EDUCACION Y JUSTICIA

2

**COMUNICACIONES
ADMINISTRATIVAS
ESCRITAS**

CENTRO NACIONAL
DE DOCUMENTACION E INFORMACION EDUCATIVA
PARERA 55 Buenos Aires Rep. Argentina

SERIE
MANUALES TECNICOS

CENTRO NACIONAL DE DOCUMENTACION E INFORMACION EDUCATIVA

14252

Foll.

6
11



REPUBLICA ARGENTINA
MINISTERIO DE EDUCACION Y JUSTICIA

2

**COMUNICACIONES
ADMINISTRATIVAS
ESCRITAS**

**CENTRO NACIONAL
DE DOCUMENTACION E INFORMACION EDUCATIVA
PARERA 55 Buenos Aires Rep. Argentina**

**SERIE
MANUALES TECNICOS**

CENTRO NACIONAL DE DOCUMENTACION E INFORMACION EDUCATIVA



REPUBLICA ARGENTINA
MINISTERIO DE EDUCACION Y JUSTICIA

INV	014252
SIG	Fol 6
113	1

2

**COMUNICACIONES
ADMINISTRATIVAS
ESCRITAS**

2721
Ej.1

SERIE
MANUALES TECNICOS

I. — EXHIBICION DE PELICULAS EDUCATIVAS

MONOGRAFIA

*correspondiente a los cursos de supervisión del
INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRACION
PUBLICA presentada por ALBERTO MANEN*

1961

**COMUNICACIONES
ADMINISTRATIVAS
ESCRITAS**

Hemos visto y damos por sabido cuáles son los factores esenciales del sistema de comunicaciones administrativas, cuáles son los principios, las formas o direcciones y los medios de las comunicaciones.

En este trabajo nos ocuparemos sólo de las comunicaciones escritas, es decir, de las comunicaciones administrativas escritas —sistema de uso interno— y de otras comunicaciones escritas que pueden ser administrativas o no.

Las escritas son las comunicaciones administrativas formales.

En la actividad privada, según la empresa que sea, tendrán más favor las comunicaciones escritas o las orales. En la Administración Pública, mucho, casi todo, se comunica por escrito. Mucho de lo que se escribe se puede eliminar aumentando los contactos directos. Pero hay comunicaciones escritas que son indispensables, que se imponen en ciertos casos, ya que permiten que el autor ordene mejor su pensamiento y que el destinatario comprenda, se entere con precisión y, en su caso, estudie el problema a resolver.

Las "palabras vuelan"; los escritos permanecen, definen responsabilidades.

El lenguaje escrito debe tener más distinción que el hablado. Por lo tanto, si bien lo ideal es escribir como se habla, cuando se habla bien, no hay que escribir tal como se habla familiarmente, pero sí hay que utilizar el mismo lenguaje en forma más precisa que en la conversación.

Hay que rechazar los giros de falsa elegancia, las expresiones rebuscadas y pretensiosas que rebasan el pensamiento, las palabras pomposas que no hacen más que dar al escrito una falsa solemnidad, hay que alejarse del falso estilo literario.

Además de las cualidades esenciales que requieren todas las comunicaciones, el escrito debe tener otras, también primordia-

les: el buen estilo, la ortografía, la buena puntuación, la correcta presentación material, etc.

La importancia cada vez mayor que se da a la comunicación en el estudio de la orgánica se justifica plenamente, pues considerando sólo las comunicaciones escritas, es dable observar que donde los documentos son bien escritos, se evidencia la buena organización.

Pero no debe llegarse al exceso de que los escritos se vuelvan tan importantes o más aún que la tarea sobre la cual se redactan; hay que tener presentes en todo momento los factores tiempo y objetivo del trabajo.

Abordaremos los distintos temas de este trabajo en el siguiente orden:

- I. — INFORMES. Formulario. Nota de servicio. Acta. Relación. Informe. Memoria. Expediente. Dictamen. Otros informes.
- II. — PROCEDIMIENTOS Y NORMAS. Manuales. Folletos. Sugerencias y reclamos. Encuestas de opinión.
- III. — ACTOS DE GOBIERNO. Decreto. Resolución. Disposición. Reglamento.
- IV. — CORRESPONDENCIA. Carta. Esquela. Nota. Oficio. Memorándum. Telegrama. Circular.
- V. — ELEMENTOS AUXILIARES.
- VI. — NOMENCLATURA. Términos usuales.

No trataremos lo referente a sistemas de archivo y clasificación ni los formularios en general, por considerar que son temas a tratar en especial.

Al final del trabajo proporcionaremos una nomenclatura breve de los términos usuales en la materia, o que se refieren a las comunicaciones escritas, tomando solamente las acepciones que hacen al tema de que nos ocupamos, la que recomendamos consultar porque complementa esta exposición.

I. — INFORMES

Para tratar los informes administrativos escritos hemos seguido el libro de Georges Bousquié "Cómo se deben redactar los informes", edición española de F. Casanovas, Barcelona, 1959.

Según el diccionario, informe es la noticia o instrucción que se da de un asunto o suceso, o bien acerca de una persona.

Esencialmente el propósito del informe administrativo es promover decisiones. Los informes constituyen la vía ascendente del sistema de comunicaciones. Ofrecen la información esencial de lo que se hizo y lo que quedó por hacer; dan a la dirección los medios de medir el progreso y suministran los antecedentes necesarios para el planeamiento, preparación del presupuesto y ejecución de los programas.

Los informes deben contener sólo datos esenciales, si es que han de ser usados con eficacia. Las explicaciones indefinidas y los detalles ínfimos ocasionan excesivo trabajo a quien hace el informe y causan pérdida de tiempo a quien ha de leerlo. Cuando la información fluye hacia arriba debe ser resumida y condensada drásticamente; los detalles deben terminar en los lugares donde existe autoridad para tomar decisiones con respecto a los mismos.

La redacción de informes se practica en casi todos los grados de la jerarquía. Los informes corresponden a las diferentes funciones de cada organización.

La función administrativa, cuyo fin es planear, organizar, coordinar, mandar y controlar, necesita el informe. Todos estos puntos son objeto del informe. Lo mismo podemos decir de las funciones técnica, financiera y de contabilidad comercial; la de seguridad (medidas de prevención), y la función social (realizaciones sociales), que corresponden a servicios que también deberán presentar sus informes en ocasión oportuna.

FORMULARIOS

Hay impresos titulados "Informes" que brindan la solución para responder a un cuestionario. A veces, es solución valiosa y conveniente para facilitar el control de lo realizado y cómo se ha cumplido el trabajo. Se utilizan para informes diarios, semanales, etc., por ejemplo por el jefe de un taller, por el supervisor de una obra, etc.

NOTA DE SERVICIO

Para no confundir el significado que en nuestro medio damos a la palabra *nota*, que empleamos como sinónimo de escrito o de oficio, llamaremos nota de servicio a la comunicación muy breve que sólo encierra interés informativo sobre un punto particular: pregunta o respuesta precisa, notificación de término de un servicio, respuesta a una reclamación, llamada al orden, opinión sobre el trabajo de un obrero admitido a prueba, etc.

ACTA

Es un relato conciso, escrito por una persona capacitada para ello y destinado a ser leído públicamente. El redactor da cuenta de un hecho material o de un incidente grave que se ha desarrollado en su presencia, transcribe literalmente la declaración de un testigo o consigna el resultado de una reunión, de una conferencia, de una junta, etc., narrando con escrupulosa fidelidad, guardándose de discutir, de adoptar un punto de vista, de sacar conclusiones.

En el acta consta: 1º el relato de los hechos; 2º las declaraciones; 3º los acuerdos tomados; 4º las resoluciones adoptadas. Generalmente la firma el redactor, los declarantes y los testigos.

RELACION

Es el relato, narración, referencia, información, declaración de o sobre uno o varios hechos; es la cuenta que rinde de la ejecución de un trabajo aquel que lo supervisó o que lo realizó.

INFORME

Es la relación de ciertos hechos, analizados ya, con vistas a orientar al servicio interesado o a la autoridad superior, hacia una acción determinada. Aunque posee las cualidades de la relación, es mucho más rico y completo, pues ha de poseer además, las cualidades de un buen análisis y la consideración del fin que se propone alcanzar. Examinando estos tres puntos, Bousqué formula tres leyes del informe, a saber:

1^a ley. — *El informante debe apoyarse siempre sobre un hecho real o una serie de hechos.*

¿Qué sabe usted? ¿Qué ha ocurrido?

Lo primero que debe hacerse es una relación. Estos hechos, o se han conocido directamente —participando en ellos o presenciándolos— o indirectamente, por los testigos y documentos que se tienen a la vista. Hay que definirlos, situarlos y describirlos, captando lo útil, lo esencial y no los detalles infútiles.

2^a ley. — *El informe se reduce a una demostración.*

¿Qué piensa usted?

Aquí entra el análisis, es decir la descomposición del hecho en elementos aislados que permitan ver más claro; comentar, interpretar los documentos, completar la información si es necesario y rodearse de todos los datos que ayuden a su esclarecimiento, ya que es el propio informante el que necesita ver el asunto con toda claridad antes de exponer su punto de vista. El análisis variará según los objetos, pero las siguientes reglas generales valen para todos los casos:

a) Consideración de los hechos: ¿cómo?, ¿por qué?

Los datos se presentan como un conjunto confuso; hay que intentar discernir los elementos, ir del compuesto al simple:

- 1) Se clasifican los datos simples haciendo una metódica división.
- 2) Se distingue y comprueba el valor de cada elemento (hechos, testimonios, información), examinándolos

desde todos sus aspectos (origenes, formas, consecuencias, semejanzas y diferencias, ventajas e inconvenientes, verdaderos o falsos, etc.). Cuando los hechos sean prueba suficiente por sí mismos, no es preciso dedicarse a considerarlos.

- 3) Cuando se ha formado ya una opinión (favorable o no) se explica ésta, rechazando lo falso e improbable y reteniendo las causas verdaderas o probables.
- b) El informante se pregunta: ¿puede resolverse el problema?, ¿de cuántas maneras?

Habrá de revisarse los hechos, examinar los factores interviniéntes y considerar las posibles soluciones.

- c) En el último grado del análisis, debe retenerse sólo un pequeño número de soluciones de entre las que se han considerado posibles, o una sola. Se irá descartándolas, así por ejemplo: ésta debe ser eliminada porque entraña tal inconveniente (que el informante prevé), aquélla porque es demasiado costosa en relación con sus resultados probables, la otra porque su utilización está subordinada a condiciones inexistentes o difícilmente logrables. El informante debe mencionar las posibles soluciones dejando al superior la posibilidad de una elección diferente a la suya; sólo debe adelantar una solución con reservas, teniendo en cuenta que la dirección tendrá otros elementos de información que no están a su alcance.

3^a ley. — El informe debe tender a la presentación de proposiciones prácticas.

Su propósito es servir; la eficacia es su razón de ser. La relación de los hechos y el examen razonado a que ha procedido llevan ahora al informante a preconizar "sus" soluciones. Hay que formular sugerencias utilizables, oportunas, admisibles, viables. Las proposiciones concretas que se sometan (sobre elección, reforma, mejora o proyecto), deben ser realistas y adaptadas a las posibilidades y circunstancias. ¿Es realizable esta proposición? ¿Cómo será acogida? (Hay que adelantarse a las posibles objeciones). ¿Puede ser aplicada? Hay que tener una idea clara

de la acción a que se pretende incitar al lector; esto hay que tenerlo en cuenta, pues todo el informe, del principio al fin, debe tender a ésto, ya que un objetivo es ganar la adhesión del lector y convencerlo que obre en el sentido que se le propone.

Hay que cuidar de no omitir una conclusión. La conclusión o respuesta es el producto que se espera del informe.

Cualquiera sea el objeto del informe, conviene hacerse estas preguntas:

—¿Cuál es mi propia opinión? —No olvidar que ésta nos ha sido solicitada. Formular la opinión sin timidez, aclarando las recomendaciones, los deseos.

—¿Hacia qué parte me inclino? —Hay que pronunciarse francamente. No es hábil ni prudente flotar entre dos aguas, reservando la propia opinión. Si hay susceptibilidades que señalar, matices que destacar, o inconvenientes que descubrir, hay que tenerlos en cuenta. Si el informante no llega a una decisión por tal o cual motivo, lo dirá sinceramente y nadie le reprobará su justificada circunspección.

Composición del informe.

1^a etapa. — Preparación del trabajo.

Es muy importante en la redacción del informe todo lo que precede a la misma redacción. Hay que realizar un trabajo previo: examinar los materiales o factores. Veamos:

1^a) Hechos. La primera pregunta que debemos hacernos, pues condiciona la respuesta (el informe es una respuesta): ¿Qué?, o ¿Qué es lo que no va bien?, o ¿Qué ha pasado que exige la atención del informante como responsable? ¿Sobre qué hechos hay que apoyar toda la construcción del informe?

Si el informante ha participado, está en condiciones para hacer las observaciones necesarias. Si los conoce sólo a través de testigos, ha de tratar de comprobar los hechos. Hay que preguntar, siendo severo y minucioso en la encuesta, procediendo por partes, y anotar los resultados del interrogatorio.

Si hay que hacer un informe tipo estudio, es preciso rodearse de toda la documentación necesaria, seleccionar metódicamente el material, dando la mayor importancia a los datos en cifras.

Otras preguntas que hay que tener presentes: ¿Por qué? ¿Para quién? ¿Quién lo leerá? ¿Qué desea saber? ¿Qué deducirá? ¿Cómo podrá utilizarlo?

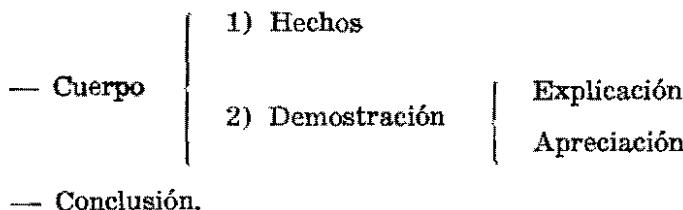
2º) Reflexión. Para ver claro hay que clasificar y escribir, y sobre todo reflexionar:

- a) La reflexión llevará a una noción clara del asunto; a comprender, captar el problema, trazarse la idea general.
- b) Una vez claro el asunto, estudiarlo a fondo. Recoger los elementos que interesan al informe.
- c) Cribar los elementos. Elegir lo que tenga valor para la argumentación; descartar lo que no haga a la cuestión, lo secundario y lo que no revista interés.
- d) Separar lo principal de lo accesorio, subordinando los detalles al conjunto, es decir: componer, organizar, preparar la distribución de los elementos, que es el fin de esta etapa.

Concretando, en esta primera etapa formulamos un plan. El informe debe comprender:

— Encabezamiento.

— Objeto.



2a etapa. Redactar siguiendo un plan.

I. — Objeto. El objeto del informe contesta a la pregunta: ¿De qué se trata? Es de particular importancia porque es el

primer contacto del pensamiento del informante con el lector; debe estar bien redactado. No es un título. Debe informar sumariamente al lector de qué se trata, enfrentándolo de lleno con la situación. Es la exposición condensada de los hechos, el elemento básico, que no anticipa conclusiones u opiniones. Podrá estar compuesto de varias frases cortas. Aunque antecede al texto, debe ser redactado después, porque es cuando en realidad se sabe qué es lo que hay que destacar.

II. — Cuerpo del informe. Comprende dos partes: los hechos y la demostración. Sin preámbulos ni circunloquios, debe entrarse de lleno en materia.

1º) Hechos. Su enunciado debe tener las siguientes cualidades:

- Que sea leal.
- Que sea objetivo, imparcial; relatar estrictamente, sin intervenir, sin añadir ni recomendar, sin poner pasión.
- Que sea completo.
- Que sea útil; que diga lo suficiente pero no demasiado.
- Que sea sobrio y preciso.
- Que sea metódico; los elementos clasificados, ligados y coordinados, con orden y cohesión.
- Que sea claro, sobre todo.

Para completar la información pueden acompañarse mapas, tablas, gráficos, esquemas, etc., que pueden reunirse en un apéndice.

2º) Demostración.

a) Apreciación. Es el juicio personal.

b) Explicación. Explicar para sugerir la solución; argumentar para que se acepte el punto de vista.

Recomendaciones prácticas para la redacción de la demostración:

- Que se apoye en hechos exactos, que han de considerarse y explicarse.

- Que esté bien estructurada.
- Que comprenda todos los nexos, sin omitir ninguno, eslabonando por ejemplo: hechos-apreciación-causa-remedio-aplicación.
- Que sea clara y tenga unidad, formando un cuerpo homogéneo con el enunciado de los hechos.
- Que no admita nada que no sea justificado, y si rechaza algo que la refutación sea completa, leal y sin rudeza.
- Que sea completa; que explique todo, que justifique sus deducciones y que llegue a un resultado práctico.

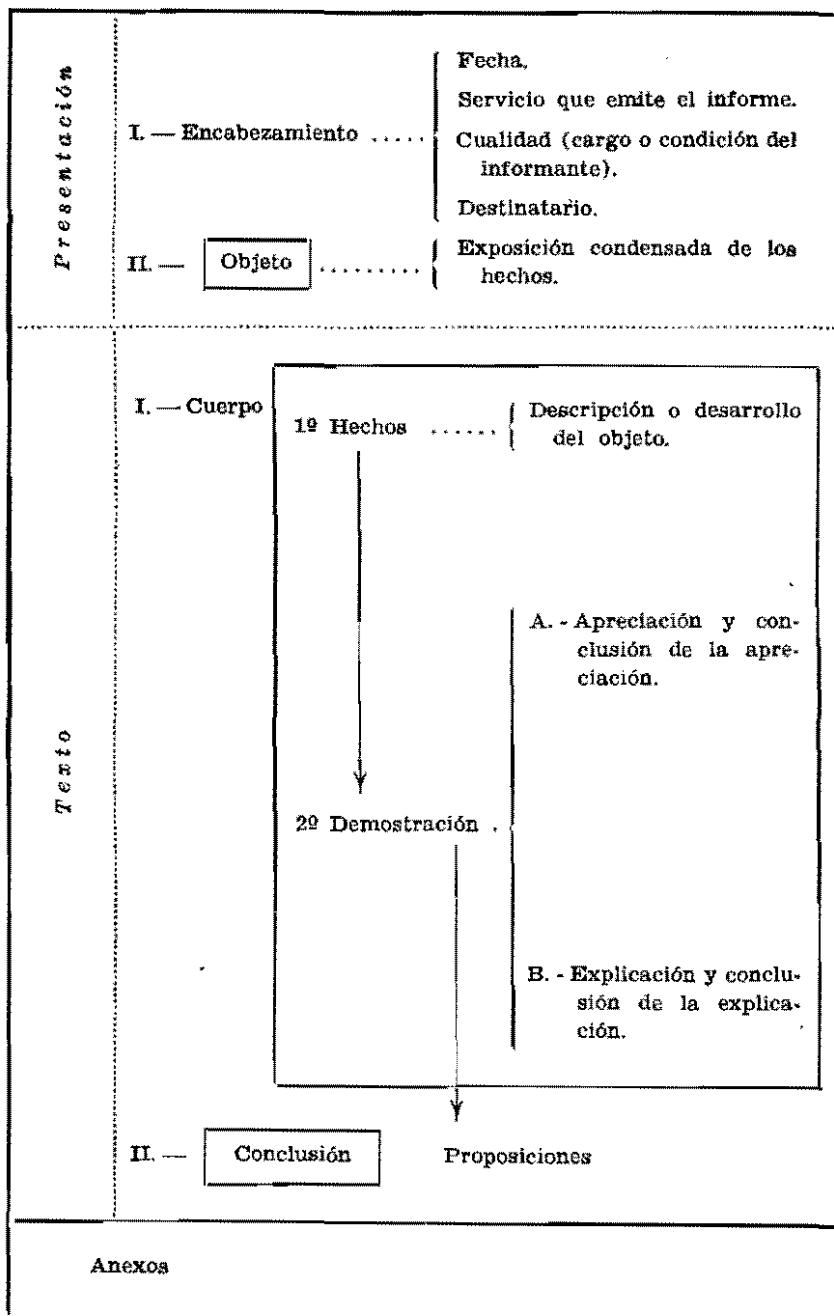
III. — Conclusión. Es el resultado final al que se llega en último análisis. Este resultado se presenta como la respuesta a la pregunta formulada, o al hecho que provocó el informe. Su papel es sugerir. Es la proposición final. La conclusión debe reunir las siguientes cualidades:

- Ser firme y franca, pero en tono discreto y sugerente.
- No debe aludir a cosas no tratadas antes en el informe.
- No debe ser larga o difusa.
- Debe deducirse lógicamente de la argumentación que la precede.
- Debe aportar una o varias proposiciones claras y ordenadamente dispuestas.
- Debe ser concreta; si fuera vaga no habría conclusión.
- Debe ser práctica, pues ya se ha llegado al terreno de la acción.
- Salvo excepciones, no debe ser un resumen ni una recapitulación.

El final del informe no necesita fórmula alguna de saludo ni despedida. Sólo lo firma el informante.

A continuación reproducimos un esquema de la estructura de un informe simple, tomado del libro de G. Bousquié "Cómo deben redactarse los informes".

ESTRUCTURA DE UN INFORME SIMPLE



Sólo nos resta decir que existen diversos tipos de informes administrativos, tales como el de organización, para el que existe una técnica especial, de inspección, de rendimiento, de accidente de trabajo, de siniestro, de avería, etc.

2.º
MEMORIA

Por su parte, la dirección tiene que hacer informes especiales para dar a conocer ciertos hechos, en algunos casos a su personal, por ejemplo relaciones que se refieren a determinadas actividades internas (obras sociales, etc), o el informe que nosotros llamamos memoria.

3.º La memoria es un informe.

El Art. 90 de la Constitución Nacional determina que los ministros deben presentar anualmente al Congreso una memoria detallada del estado de la Nación, en lo relativo a los negocios de sus respectivos departamentos. La Ley Nº 14.439, Orgánica de los Ministerios, dispone (Art. 2º, inciso 3º) que la memoria debe ser elevada al Congreso dentro del primer mes de sus sesiones.

Por otra parte, el Presidente de la Nación, al hacer anualmente la apertura de las sesiones del Congreso, debe dar cuenta a éste del estado de la Nación, de las reformas prometidas por la Constitución, y recomendar a su consideración las medidas que juzgue necesarias y convenientes (Art. 86, inciso 11, de la Constitución).

Los ministerios, aparte de la memoria que deben presentar al Congreso, han de suministrar al Presidente de la Nación la información necesaria para la preparación del mensaje presidencial. En este caso debe hacerse una reseña, un resumen de la memoria. La memoria de cada ministerio se prepara o se integra con las distintas memorias que a su vez deben redactar todas las dependencias.

Aunque es un informe del más alto nivel de dirección, generalmente la memoria se proyecta en el nivel supervisorio.

La memoria es un informe que debe suministrar los antecedentes necesarios para el planeamiento, preparación del presu-

puesto y ejecución de los programas, dar los medios de medir el progreso y tener la cualidad de un instrumento documental de la experiencia adquirida, que sirva de guía para la labor futura y para la conducción de la política en los aspectos que hacen a la competencia de cada ministerio. Es un documento de gran importancia para las buenas relaciones públicas.

En términos generales, es recomendable que la memoria contenga, además de la relación de la labor específica realizada, la síntesis de los actos de gobierno dictados con respecto a cada ramo, las modificaciones introducidas o proyectadas en las estructuras de los organismos, los planes y programas, datos estadísticos de los servicios brindados; la información sobre el movimiento interno de cada organismo, la referente a edificios, etc., como asimismo lo que se refiere a la gestión financiera y patrimonial. La comparación de los resultados del año con los del anterior y la enumeración de las medidas que se proyecten para perfeccionar los servicios tienen mucha importancia.

Los organismos descentralizados y los autárquicos, deben presentar sus respectivas memorias a los ministerios que corresponda según su competencia.

EXPEDIENTE

Expediente es el conjunto de todos los papeles correspondientes a un asunto o negocio. Apícase señaladamente a la serie ordenada de actuaciones administrativas, lo que llamamos *expediente administrativo*.

El Decreto N° 15.650/54, referente a organización y racionalización en los ministerios, estableció el reglamento para las mesas generales de entradas, salidas y archivo de la Administración nacional. Este reglamento trata la formación de expedientes y actuaciones administrativas simples.

Establece que se asignará la clasificación de "expediente" a los escritos u oficios provenientes de reparticiones del Estado, nacionales, provinciales o municipales, de entidades particulares y del público en general, cuyo estudio y resolución requieran un

trámite prolongado y complejo. Únicamente será admitido en estos casos el uso de carpeta o cubierta.

Designa "actuación administrativa simple" a la documentación expresada y todo otro escrito de carácter administrativo, cuyo estudio y resolución requieran un trámite breve, interno y de rutina.

Con respecto al expediente, fija diversas normas:

- Una vez formado un expediente, es decir, registrado y encarpetado originariamente por un ministerio o repartición, otras mesas de entradas que lo reciban ulteriormente no podrán asignarle ni agregarle nueva carpeta.
- Los expedientes serán compaginados en cuerpos que no excedan de doscientas fojas, salvo en los casos en que tal límite obligara a dividir escritos o documentos que constituyan una sola pieza.
- Se compaginarán por orden de fecha de recepción de los documentos que los constituyen.
- Fija las reglas sobre foliación, manera de salvar errores, etc.
- También regla la agregación de expedientes y el desglose de actuaciones.
- El otorgamiento de *vistas*, con exclusión de las de carácter interno, sólo podrá ser realizado por conducto de las mesas generales, previa disposición de autoridad superior, a la que compete señalar las limitaciones de las mismas, según sean parciales o totales, y las formalidades a cumplir en el acto de producirse la toma de conocimiento. Sólo se concederán vistas a los interesados o a sus apoderados y representantes legales.
- Las *notificaciones* podrán ser: 1) Personales; en este caso los interesados o sus representantes deberán tomar conocimiento por escrito de lo resuelto en el expediente, dejando la suficiente constancia del hecho. 2) Por carta certificada con aviso de retorno, remitiendo al interesado copia de la resolución o providencia resolutiva, haciendo-

- le saber que se le da por notificado. 3) De acuerdo con las disposiciones pertinentes de la Ley de Sellos y su reglamentación, la intimación de reposición de sellado podrá ser notificada en las actuaciones, o por cédula, telegrama o carta con aviso de retorno.
- Se establecen en forma detallada las obligaciones de las mesas generales de hacer cumplir todas las disposiciones de la Ley de Sellos, en lo que respecta a la reposición de sellado y a las multas que eventualmente pudieran corresponder.
- Archivo.* Entre las funciones de las mesas generales está la de archivar y paralizar con o sin término los expedientes y demás documentos cuando lo ordene la autoridad competente; vigilar el orden y la seguridad del archivo, y destruir, conforme a las normas en vigor o las que oportunamente se dicten, los documentos que hayan perdido actualidad y que no tengan valor.

- Información.* Es también función específica de esos organismos proporcionar la información relacionada con el destino de los expedientes y actuaciones en trámite, sobre la base de ficheros numéricos y alfabéticos por materia o asunto y nombre del iniciador o causante.

Así se forma y tramita en líneas generales el expediente.

El expediente es finalmente un informe sobre un mismo asunto o materia que se va componiendo con la participación de distintas unidades de trabajo, en el cual se documentan los actos y las opiniones de dependencias y funcionarios, en forma tal que permitan a la autoridad correspondiente tomar una decisión sobre el referido asunto. Lo van componiendo providencias escritas sucesivamente, que configuran el trámite.

El *trámite* es cada uno de los estados o diligencias que hay que recorrer en un negocio o asunto, hasta su conclusión.

Providencia, en el expediente administrativo, es cada uno de los distintos escritos firmados por funcionarios.

Las providencias van conduciendo e informando el expediente. Entre ellas encontramos todas las formas de comunicación:

ascendente, descendente, transversal; como así también toda la gama de comunicaciones escritas: actas, relaciones, informes, dictámentes, mensajes individuales, oficios, cartas, etc.

La decisión final puede tomarse mediante una providencia, evitándose la formalidad de la resolución que todos conocemos. El "visto" y los "considerandos" ya están registrados en el expediente y la providencia resolutiva no los repite, va directamente a lo dispositivo.

Para que el expediente siga un trámite correcto, deben aplicarse los principios de todas las comunicaciones: claridad, uniformidad de criterio, límites, cantidad, detalles, oportunidad, discriminación del destinatario.

Lo que decimos de los informes en general vale también para los expedientes; así, éstos deben contener datos esenciales si es que han de ser usados con eficacia. Por lo común en el expediente ocurre lo contrario. Esto puede comprobarse de una manera sencilla en ciertos expedientes: podemos tomar alguno que haya seguido un trámite prolongado y resumir todo lo que sea útil a la decisión final, descartando lo innecesario. Quizás nos sorprenda comprobar en cuán pocas palabras puede decirse lo esencial, que en el expediente ocupa gran número de fojas.

El expediente se ha convertido en un símbolo de la burocracia. Para contrarrestar su mala fama es necesario disminuir su número y hasta suprimirlos en ciertos casos, acelerar su curso; suprimir instancias y providencias inútiles; hacer, en fin, que el expediente sea un instrumento útil para la acción, para la documentación de lo realizado, para el bien de la comunidad.

Su tramitación debe ser lo más económica posible, en tiempo y costo. En cualquier repartición pueden encontrarse ejemplos prácticos de lo que cuestan al erario algunos expedientes de trámite largo e indeterminado, en que muchas veces hay manifiesta desproporción entre la importancia del asunto de que tratan y el costo de las actuaciones.

Una gran parte de los expedientes, dentro de cada organismo, son de trámite típico, es decir, que siguen un curso que puede ser predeterminado. El perfeccionamiento del trámite deberá

emprenderse comenzando por estos expedientes típicos, mediante la aplicación de las técnicas de mejoramiento de los métodos de trabajo.

DICTAMEN

Es la opinión y juicio que se forma o emite sobre alguna cosa. Es el informe u opinión que expone un letrado, a petición, acerca de un problema jurídico sometido a su consideración.

Es también un informe que se emite por escrito.

Por lo general se redacta siguiendo esta estructura: 1) recapitulación de hechos; 2) cuestiones a considerar; 3) consideración o análisis, con mención de los textos legales pertinentes; y 4) opinión o dictamen propiamente dicho, y posibles soluciones.

OTROS INFORMES

Sólo los mencionaremos a título ilustrativo: los informes estadísticos; los que tratan los aspectos financieros y contables (balances, inventarios, presupuestos, los mismos registros contables, etc.).

II. — PROCEDIMIENTOS Y NORMAS

Las normas —órdenes, política (orientación, líneas directivas)— y el procedimiento —métodos, tareas, rutinas— son los tipos de información que se transmiten de arriba hacia abajo.

Las órdenes son más eficientes cuando se las escribe y acepta como tales, sin incluir instrucciones, mientras que las instrucciones sobre la manera de hacer la tarea, se escriben de modo que sean apropiadas para quienes son los encargados de instruir en el lugar de trabajo: los supervisores.

Las órdenes son necesarias para instruir a los empleados acerca de lo que deben hacer. Cuando las órdenes son escritas, los subordinados se sienten más seguros.

Las instrucciones escritas son imprescindibles cuando se trata de acciones que deben ejecutarse de manera precisa y uniforme y cuando es necesario tener la seguridad de que se han recibido, o cuando debe quedar constancia para comprobaciones posteriores.

Las instrucciones escritas también tienen desventajas:

- Algunos detalles, por ejemplo ciertas excepciones, no conviene asentarlos.
- Es imposible, al escribir una orden, poner todas las circunstancias bajo las cuales ha de cumplirse.
- La acumulación excesiva, que provoca desconcierto.
- La precisión de una orden puede quedar contrarrestada por el temor del empleado a excederse, limitando su acción y su iniciativa.

En general, los medios más utilizados para las instrucciones escritas son: a) el mensaje individual, b) la circular o boletín, c) el manual y d) el folleto de instrucciones.

El *mensaje individual* puede transmitirse en una carta o en un memorándum de oficina. La empresa privada utiliza este último, denominándolo “comunicación interna”.

La forma escrita que se utiliza con más frecuencia para impartir instrucciones, y que es dirigida a varias personas, es la *circular* o *boletín*. Casi siempre son impresas o mimeografiadas; pueden tratar un solo asunto o varios. Comúnmente las circulares son numeradas y por lo general llevan epígrafes indicando el o los asuntos de que tratan. Se usan como medio de comunicación escrita semipermanente.

El sistema de circulares es útil cuando éstas se revisan y controlan constantemente y cuando pueden ser encontradas con facilidad; para ello hay que mantener un buen sistema de archivo e índices de circulares.

En nuestro medio la palabra *boletín* tiene el significado de una publicación oficial permanente que da a conocer los actos de gobierno.

MANUAL

Al manual se llega por transición, al sistematizarse los mensajes escritos dando instrucciones. El manual es el método más completo para impartir instrucciones.

El manual es una colección, un sistema integral de instrucciones para largo tiempo, incluidas en un mismo libro o folleto, clasificadas, codificadas, con índice y con referencias cruzadas para hacerlo más fácil de consultar.

Podrá llamarse manual de procedimientos, de normas, de adiestramiento, o manual de supervisores. Nadie puede asegurar que sólo ciertos asuntos deben incluirse en los manuales; habrá que asignar a cada manual un tema y contenido básicos. El manual más conveniente es el de hojas sueltas, porque es revisable; se modifica cambiando las hojas.

El manual debe estar limitado a un número reducido de destinatarios: en los niveles de dirección y supervisorio, y entre el personal técnico.

FOLLETO DE INSTRUCCIONES

El folleto de instrucciones es de menor importancia que el manual; es menos formal, menos rígido, más simple. Por lo ge-

neral está destinado al nivel de trabajo, no jerárquico. Los folletos de instrucciones pueden ser para enseñanza o capacitación, de información general, de orientación, en fin, de instrucciones para empleados y obreros.

SUGERENCIAS Y RECLAMOS

Aunque no corresponda al tema de este capítulo, hemos de señalar que entre las comunicaciones que siguen la vía ascendente, se consideran muy importantes las que transmiten sugerencias y reclamos por escrito.

Las sugerencias son, por lo general, constructivas, lo que no sucede con los *reclamos y quejas*, los que reflejan algún descontento que encuentra la manera de llegar hasta la dirección a través de canales formales.

Nos dispensamos de decir qué son o cómo se redactan; todo depende del entusiasmo de quien sugiere, o del humor o descontento de quien reclama o se queja.

ENCUESTAS DE OPINION

Cabe mencionar también las encuestas de opinión entre el personal, no usadas en la Administración pública que, con cuestionarios bien preparados y objetivos definidos, pueden servir para evaluar la moral, para perfeccionar la organización, o para lograr cierta información que no asciende con facilidad.

III. — ACTOS DE GOBIERNO

Nos ocuparemos aquí de las decisiones gubernamentales que se proyectan y se dictan en el ámbito de la Administración pública, es decir, de los decretos, resoluciones y demás, por tratarse de documentos muy principales.

En la nomenclatura que damos en el capítulo VI de esta monografía, están incluidos los términos decreto, resolución, disposición, ordenanza y reglamento. Los vocablos decreto, resolución y disposición, son sinónimos. La ordenanza, es un reglamento o un decreto.

En nuestra Administración pública hacemos una diferenciación convencional de lo que es decreto, resolución o disposición. Así, decreta el Presidente de la Nación y los gobernadores de provincias; resuelven los ministros y secretarios de estado, tanto en el orden nacional como en el provincial, los cuerpos colegiados directivos de organismos autárquicos o los titulares de los mismos, etc.; y disponen los directores en general.

DECRETO

El Decreto N° 2425/57 (con algunas modificaciones dispuestas por el Decreto N° 2601/58), establece las normas que regulan la redacción, presentación y tramitación de los proyectos de decreto a dictar por el Poder Ejecutivo Nacional.

Prescindiremos de hablar sobre la presentación y tramitación, que tienen fijadas normas precisas por aquella disposición; para ocuparnos brevemente de la redacción y composición.

Todo decreto debe estructurarse en tres partes: el “Visto”, los “Considerandos”, y la parte dispositiva.

Visto. Es cada uno de los datos que precede a los Considerandos y contribuye a fundar o razonar lo que se decide; es el

antecedente que motiva la decisión. Puede decirse "Visto" o "Vistos".

Cuando el decreto sea la consecuencia de un expediente, se empezará citando éste por su número, letra y demás características que permitan individualizarlo.

Considerando. Es cada una de las razones esenciales que preceden y sirven de apoyo o de fundamento al precepto de una ley, fallo, decreto, resolución, dictamen, etc.

El mencionado Decreto N° 2425/57 establece que en los Considerandos se analizará con justeza las circunstancias de cualquier orden y naturaleza, que teniendo vinculación directa con el asunto de que se trate, se hayan tenido en cuenta para dictar la medida que se propugne. En el último Considerando se encuadrará el acto en la ley, decreto o resolución que lo autorice, no debiendo omitirse la referencia de haberse dado intervención a los asesores legales, cuando así corresponda, ya sea de conformidad u oído de los mismos.

Después de los Considerandos y a modo de nexo entre éstos y la parte dispositiva se acostumbra usar la fórmula "Por ello".

La parte dispositiva debe ser subdividida en tantos artículos como aconseje su mayor claridad y comprensión. Comenzará con la fórmula "*El Presidente de la Nación Argentina, DECRETA:*".

El artículo final establecerá con precisión el trámite que ulteriormente seguirá el documento hasta su archivo. Cuando se autoricen gastos que afecten los fondos de la Tesorería General de la Nación o se dispongan operaciones que deben registrarse en la Contaduría General, este artículo dispondrá que tomarán intervención el Tribunal de Cuentas y la Contaduría General de la Nación, conforme lo establecido por la Ley de Contabilidad. Cuando sea necesario, en el penúltimo artículo se dejará constancia de los Ministros que refrendarán el decreto y de los Secretarios de Estado que también lo firmarán.

La redacción del texto de los decretos debe ser clara, concisa y en correcto castellano. Salvo escasas excepciones, no deben emplearse abreviaturas; para las personas deben consignarse todos los nombres completos; las cifras deben ser expresadas en

palabras y números (éstos entre paréntesis). Cuando se trate de gastos que se autoricen o de nombramientos, ascensos, cesantías y aceptación de renuncias, se señalará en forma precisa la imputación que corresponda en el presupuesto del ejercicio que también se señalará.

Cuando por la naturaleza de la parte dispositiva, no se requiera la formalidad del Visto o de los Considerandos, podrá prescindirse de aquél, o de éstos, o de ambas partes.

Los demás detalles de forma de los proyectos de decretos están señalados por las normas del mismo decreto ya mencionado.

Agregaremos que no deben usarse en los decretos las fórmulas protocolares de cortesía, ni aun la palabra señor, cuando se menciona a un funcionario en forma impersonal, sin nombrarlo, cuando se hace referencia al cargo, especialmente cuando la mencionada es una de las autoridades que suscribirá el decreto (Presidente de la Nación, Ministros). Deberán usarse, sí, cuando además del cargo se menciona a la persona que lo detenta.

Ya que en ello estamos, señalaremos como ejemplo curioso algunos errores del Decreto N° 2425/57 a que nos hemos referido, que es precisamente el que regla la redacción de los proyectos de decretos. En la parte dispositiva se menciona varias veces "Excmo. señor Presidente de la Nación", "señores Ministros...", etc.; se utiliza el tratamiento protocolar para el Presidente de la Nación, para los ministros sólo "señores". Pero, si el tratamiento "Excmo. señor" no se usa en la fórmula que encabeza la parte dispositiva, "*El Presidente... DECRETA:*", que es lo más solemne del decreto, ¿por qué ha de usarse en otras partes del texto?

El último párrafo del apartado 10º), que se refiere a los Considerandos, dice: "El último de estos Considerandos, se destinará exclusivamente para encuadrar el acto en la ley, reglamentación o decreto que lo autorice..." La palabra exclusivamente no debió emplearse; en el decreto que comentamos, por otra parte, el último de sus Considerandos no dice nada de eso y podría haber sido suprimido. En el apartado 13º) se dice: "Los artículos relativos a los gastos que se autoricen, deberán expresar

el importe en letras y números...”; debió decirse “en palabras y números”.

La costumbre ha establecido que en las leyes, decretos o reglamentaciones, los artículos deben ser individualiados con números ordinales del 1º al 9º y con números cardinales del 10 en adelante, lo que tiene su explicación, ya que decimos, por ejemplo, artículo cuarto, quinto, etc., pero no decimos, oralmente, artículo trigésimo quinto, o centésimo cuadragésimo séptimo, sino que lo expresamos en forma breve diciendo artículo treinta y cinco, o ciento cuarenta y siete.

Para los proyectos de *resoluciones* y de *disposiciones*, se siguen en líneas generales reglas similares que para componer y redactar los proyectos de decretos.

REGLAMENTO

Es la colección ordenada de reglas o preceptos, que por autoridad competente se da para la ejecución de una ley o para el régimen de una corporación, una dependencia o un servicio. En general, es la instrucción escrita para el régimen o gobierno de una empresa.

Comúnmente se habla de reglamento general, de reglamento interno, de trámite, especial, etc.; será necesario definirnos, estableciendo que el reglamento contiene lo general y que lo demás es materia de los manuales de instrucciones.

Nos referiremos brevemente al reglamento orgánico-funcional, que es el que nos interesa. Este reglamento puede darse por ley o por decreto, y hasta hace poco también se daba por resolución.

Para proyectar un reglamento de organización y funciones, podrá seguirse la estructura que damos a continuación, en la que se enuncian los capítulos, que a su vez pueden subdividirse en artículos e incisos.

I. — Misión. Se establece cual es el fin esencial del organismo, haciendo referencia al acto de constitución.

- II. — Funciones. Las funciones generales del organismo, enunciadas en apartados, en forma analítica.
- III. — Organización. Comprende la expresión esquemática de las distintas unidades que integran el organismo y sus niveles de jerarquía. Puede representarse con un organograma, o simplemente enunciando las distintas unidades en forma ordenada.
- IV. — Dirección. Funciones, atribuciones y responsabilidad del jefe superior del organismo y de su reemplazante.
- V. — Unidad Mayor A (por ej.: Departamento A). En distintos apartados se irá estableciendo la misión, las funciones y la organización de esta unidad mayor, las obligaciones y atribuciones de la jefatura de la misma; y sucesivamente se seguirá en la misma forma con las unidades menores que la integran.
- VI. — Unidad Mayor B..., etc.

Un último capítulo se destinará a disposiciones transitorias, si fuere menester, o generales. Estas son las que rebasan el ámbito del organismo fijando normas de carácter obligatorio común con otras dependencias.

El texto del reglamento debe ser claro y preciso, sus cláusulas bien determinadas, pero que tengan una flexibilidad tal que no limiten la acción o la iniciativa.

IV. — CORRESPONDENCIA

Al titular así este capítulo, rebasamos los límites del tema de esta monografía, pero creemos conveniente hacerlo, porque pensamos que no hablar en general de la correspondencia parecería una omisión.

Definiremos el significado de la palabra *correspondencia*, como relaciones o comunicaciones escritas entre personas.

Como piezas de correspondencia citaremos: la carta, la esquela, el oficio o nota, el telegrama, la circular, el memorándum.

CARTA

En general, es todo escrito por virtud del cual se comunican entre sí las personas cuando se hallan separadas. Entre los escritos, es el mensaje personal por excelencia.

ESQUELA

Es una carta breve.

OFICIO

Comunicación escrita, referente a los asuntos del servicio público, en las dependencias del Estado, y, por extensión, la que media entre individuos de varias corporaciones privadas, sobre asuntos concernientes a ellas.

NOTA

En nuestra Administración pública denominamos así al oficio, o utilizamos la palabra nota como sinónimo de escrito hecho en papel de formato oficio.

TELEGRAMA

Despacho o mensaje telegráfico.

TELEGRAMA COLACIONADO

Es el despacho telegráfico que se certifica mediante su repetición al remitente, de manera que pueda servir de prueba fehaciente de la comunicación transmitida.

El texto de los telegramas debe ser formulado dentro de la mayor síntesis posible y con eliminación de locuciones y palabras superfluas. Debe procederse así porque cada palabra tiene precio.

CIRCULAR

Carta o aviso que se dirige de manera igual a diversas personas, para darles conocimiento de alguna cosa.

Ya hemos visto en otra parte de este trabajo que la circular se utiliza como medio de impartir instrucciones. También mediante circulares pueden comunicarse citaciones, notificaciones, invitaciones, etc.

MEMORANDUM

Cosa que debe tenerse en la memoria. Escrito menos formal que la nota o la carta, en el cual se recuerda o se propone de nuevo alguna cosa, o se informa algo. Puede ser firmado o no. Es una comunicación escrita para uso interno. Se utiliza por lo general para hacer un informe breve o como mensaje individual.

Una forma correcta de estructurar un memorándum, es la misma que hemos dado para el informe administrativo, es decir: encabezamiento, con lugar y fecha, servicio o persona que lo emite (De...); destinatario (A...), objeto o asunto; y el texto o cuerpo. El memorándum administrativo no debe contener las expresiones comunes de cortesía y saludo, ni al principio ni al final.

El oficio o nota, la carta y la esquela, se diferencian exteriormente por el formato del papel en que se escriben: el tamaño del papel de carta es aproximadamente de las cuatro quintas partes del oficio, y el de la esquela la mitad del de la carta.

La *carta* es un mensaje personal. En el *oficio* (la nota) se adopta un tono más o menos personal, pero en estilo administrativo, que se diferencia del familiar o del comercial. Por lo general en el *oficio* se habla al destinatario en tercera persona, sin usar el pronombre usted.

El estilo administrativo es más formal que el estilo comercial. Este trata de hacerse amable, halagando al lector y deshaciéndose en cumplidos; en la fraseología comercial abundan incoherencias e incorrecciones y fórmulas tradicionales de cortesía (como el arcaico "muy señor mío", que recuerda la era de amos y siervos). El estilo administrativo también tiene sus defectos, entre los cuales son notables los errores en los tratamientos protocolares, o la excesiva frondosidad de las despedidas.

El *tratamiento protocolar de cortesía* que corresponde a los funcionarios, según el ceremonial nacional, es el siguiente:

- Excelentísimo señor (Exmo. señor). Presidente de la Nación.
- Su Excelencia (S. E.). Vicepresidente de la Nación. Jefes de poderes del Estado. Ministros y Secretarios de Estado. Embajadores. Ministros de la Suprema Corte de Justicia de la Nación. Jueces de las Cámaras Nacionales y Federales de Apelaciones. Fiscales ante las Cámaras Nacionales y Federales de Apelaciones. Ministros Plenipotenciarios. Ministros Consejeros. Procurador General de la Nación. Gobernadores de Provincias.
- Su Señoría (S. S.). Intendente Municipal de la ciudad de Buenos Aires. Presidente del Concejo Deliberante. Subsecretarios de Ministerios Nacionales. Encargados de Negocios. Consejeros. Cónsules Generales. Jefe de la Policía Federal. Jueces. Gobernadores de Territorios Nacionales.

Para los dignatarios eclesiásticos:

- Su Eminencia. Cardenales.
- Su Excelencia Reverendísima. Nuncios. Arzobispos.
- Su Excelencia. Internuncios.
- Su Señoría. Auditores.

En el caso de que la jerarquía diplomática, militar o eclesiástica de un funcionario tenga prioridad sobre la del puesto que él desempeña, se le dará el tratamiento establecido para aquélla.

El tratamiento de los Jefes de Estado y altas personalidades extranjeras que visitan la República, será el que se les acuerda en sus propios países.

Se observa generalmente en los oficios en que se usan tratamientos protocolares, por ejemplo: S. E. o S. S., bien usados en el encabezamiento o dirección (pronombre "su" de tercera persona del singular), que en su texto, en discordancia, se utiliza V. E. o V. S. (pronombre "vuestra" de segunda persona del plural).

Otra cosa criticable en estos escritos administrativos es el exceso de sellos: oficial, aclaratorio de firma, escalera, etc.

Con respecto a la numeración de notas y cartas remitidas, con su registro consiguiente, consideramos que ello representa un trámite más, de poca utilidad. Un buen sistema de clasificación y archivo de las copias será suficiente. En cuanto a las copias, si son necesarias, en lo posible hacer sólo un duplicado, y destruirlas a medida que su conservación deje de ser útil.

Generalizando, la correspondencia hace resaltar, mejor que cualquier otro medio de comunicación, la personalidad y el estilo de quien la escribe o la dicta.

En el mantenimiento de buenas relaciones de la administración con el público, las comunicaciones son elementos primordiales y entre éstas, la correspondencia tiene suma importancia, lo que no siempre se comprende. Así, sugerencias que llegan a una repartición, o no reciben respuesta o son contestadas con una notificación perentoria de que debe reponerse sellado o cumplirse otras formalidades molestas. Lo mismo ocurre con las quejas o críticas muchas veces constructivas, provenientes del público. La citación, tan utilizada, debe ser reemplazada en lo posible por la carta que informe al destinatario lo que se le va a manifestar cuando concurra a la citación, evitándole así molestias y pérdida de tiempo.

No se puede pretender que todos sepan escribir bien una carta o un oficio. Para contrarrestar las deficiencias, podrá re-

currirse de manera práctica y sistematizada al uso de fórmulas, modelos o escritos tipo; y cuando se dicten cursos de capacitación para el nivel inferior de empleados, incluir entre los temas la manera de redactar y componer escritos.

En la correspondencia es esencial expresarse en forma clara, agradable y persuasiva. Además de lo dicho en la primera parte de este trabajo para las comunicaciones escritas en general, acontaremos las siguientes recomendaciones para que las cartas, notas y demás mensajes sean eficientes por su buena redacción, estilo y presentación:

- Ser cortés. La cortesía significa consideración, no adulación; es un detalle personal en todo contacto humano.
- Para empezar, ser directo. Comenzar diciendo lo más importante.
- Utilizar de preferencia oraciones y frases breves, variando su longitud, para que la lectura sea cómoda y grata.
- Preferir la palabra corriente a la rebuscada, la palabra sencilla a la compleja, la concreta a la abstracta; usar tantos verbos activos como sea posible.
- Evitar las palabras innecesarias, que oscurecen la redacción.
- Escribir para expresar, no para impresionar. Hay que expresar lo que se quiere decir en forma clara y directa.
- Escribir como si se hablara, pero tratando de ser más preciso.
- Ser positivo, no negativo.
- Revisar el escrito para buscar y corregir errores gramaticales, de ortografía, de máquina, de puntuación.
- No debe descuidarse la presentación material, la prolijidad de su impresión, la estética de su apariencia exterior, para que sea atractivo y produzca al lector una primera impresión favorable. Es de buen gusto el empezar el escrito a la debida altura, dejar un margen conveniente (de cuatro o cinco centímetros) —esos espacios en blanco significan consideración y son útiles para archivar,

apuntar anotaciones, etc.—, el disponer con cierta elegancia los diversos párrafos, el encabezamiento y el saludo o despedida. Si se escribe a máquina sin interlinear, deberá dejarse una línea en blanco entre los diversos párrafos, para que la lectura resulte más fácil; el texto demasiado acumulado resulta tosco y poco grato. La calidad del papel y la buena impresión del membrete también tienen importancia.

Finalmente, diremos que en estos escritos administrativos se usa indistintamente poner el título y nombre de la persona o entidad a quien se dirigen, o bien a la cabeza del documento, inmediatamente después del lugar y la fecha, o al final del escrito.

V. — ELEMENTOS AUXILIARES

Valga el dar a este aspecto la categoría de capítulo, para señalar la gran importancia que debe darse a los elementos auxiliares, que proporcionan una ayuda de incalculable valor para perfeccionar las comunicaciones escritas.

Es indispensable que en todas las oficinas exista, por lo menos, el diccionario común.

Podemos mencionar, en general, como elementos auxiliares de las comunicaciones escritas: las fórmulas (modelos), los diccionarios y la gramática de la lengua; para servicios de cierta jerarquía, además de los elementos citados, los manuales de normas y procedimientos, los digestos de disposiciones pertinentes, los ficheros temáticos con los asuntos de interés específico y las referencias del lugar donde se puede consultar la correspondiente información; y para dependencias más técnicas, además, la biblioteca especializada en la materia de su competencia.

VI. — NOMENCLATURA

TERMINOS USUALES

(Se toman solamente las acepciones que se refieren a la materia).

Acta. — Relación escrita de lo hablado, sucedido, tratado o acordado en una junta.

Relato conciso escrito, destinado a ser leído públicamente, en que se da cuenta de un hecho o de un incidente grave, se transcribe la declaración de un testigo, o se consigna el resultado de una reunión, de una conferencia, de una junta, etc.

Acto. — Disposición legal.

Actuación. — Acción y efecto de actuar o actuarse. Diligencia, procedimiento.

Actuación administrativa. — Es la que tiene lugar en el procedimiento administrativo hasta dejar apurada la vía gubernativa y está constituida por el conjunto de trámites que integran el expediente.

Actuación administrativa simple. — Actuación que forma la Administración Pública sobre un asunto o materia a raíz de escritos u oficios provenientes de organismos del Estado, de entidades particulares o de personas y todo otro escrito de carácter administrativo, cuyo estudio y resolución requieren un trámite breve, interno y de rutina.

Archivo (de latín *archivum*, y éste del griego *archeion*; de *arché*, origen, principio). — Local donde se guardan documentos públicos o particulares. Conjunto de estos documentos.

Aviso. — Noticia dada a alguno. Indicio, señal. Advertencia, consejo.

Boletín. — Papel periódico destinado a tratar de asuntos científicos, artísticos, históricos o literarios, generalmente pu-

blicado por alguna corporación. Periódico oficial de categoría inferior a la gaceta, que se publica en cada provincia o por algunos ayuntamientos y corporaciones del Estado. Circular. Publicación oficial.

Carta. — Papel escrito, y ordinariamente cerrado, que una persona envía a otra para comunicarse con ella. Así se denomina en general a todo escrito por virtud del cual se comunican entre sí las personas cuando se hallan ausentes o separadas.

Cartel. — Papel que se fija en un paraje público para hacer saber alguna cosa.

Cédula. — Pedazo de papel o pergamino escrito o para escribir en él alguna cosa. Papeleta de citación o de notificación, autorizada por funcionario judicial.

Circular. — Orden que una autoridad superior dirige a todos o gran parte de sus subalternos. Cada una de las cartas o avisos iguales dirigidos a diversas personas, para darles conocimiento de alguna cosa. Carta, aviso, comunicado, notificación que se dirige de manera igual y simultánea a varias personas o entidades, para dar una orden o noticia.

Citación. — Acción de citar.

Citar. — Avisar a uno señalándole día, hora y lugar para tratar de algún negocio.

Comunicación. — Acción y efecto de comunicar o comunicarse. Trato, correspondencia entre dos o más personas.

Comunicación administrativa. — Es una forma de comunicación social, dentro de una organización. En el sistema de comunicaciones administrativas intervienen siempre cinco elementos: 1º) Un "comunicador" que envía, dice, ordena, instruye; 2º) La "transmisión" de una orden, instrucción, informe; 3º) "Estímulo" (origen de la orden, instrucción, informe); 4º) El "receptor" (persona o personas que reciben el estímulo); y 5º) "Reacción".

Las formas de comunicación administrativa son tres: ascendente (la más común), descendente (consecuencia de la anterior), y lateral o informal (a la que podemos llamar transversal).

Los medios de comunicación se dividen en tres grupos: 1) Auditivos, que pueden ser personales (entrevistas, reuniones, etc.), por intermedio (teléfono, radiotelefonía, intercomunicadores, amplificadores), y simbólicos (timbres, campanas). 2) Visuales, que a su vez se dividen en: escritos (formularios, manuales, correspondencia, etc.), pictóricos (pinturas, fotografías, diagramas, mapas), simbólicos (insignias, banderas, luces), y escrito-pictóricos (carteles, caricaturas, proyecciones fijas, etc.). 3) Audiovisuales, como películas parlantes, televisión, demostraciones.

Comunicado. — Escrito que, en causa propia y firmado por una o más personas, se dirige a uno o varios periódicos para que lo publiquen.

Comunicar. — Hacer a otro participe de lo que uno tiene. Descubrir, manifestar o hacer saber a uno alguna cosa. Conversar, tratar con alguno de palabra o por escrito. Informar, notificar.

Considerando. — Cada una de las razones esenciales que preceden y sirven de apoyo o de fundamento al precepto de una ley, fallo, decreto, resolución, dictamen, etc.

Copia. — Traslado o reproducción de un escrito.

Correspondencia. — Acción y efecto de corresponder o corresponderse.

Corresponder. — Comunicarse por escrito una persona con otra.

Decreto. — Resolución, decisión o determinación del jefe del estado, de su gobierno o de un tribunal o juez sobre cualquier materia o negocio. Apícase más especialmente a los de carácter político o gubernativo.

Diccionario (de dicción: palabra). — Libro en que por orden generalmente alfabético se contienen o explican todos los vocablos de uno o varios idiomas, o los de una ciencia, facultad o materia determinada. Catálogo en que por orden alfabético se contienen muchas e importantes noticias de un mismo género.

Dictamen. — Opinión y juicio que se forma o emite sobre una cosa. Informe u opinión verbal o por escrito que expone un letrado, a petición del cliente, acerca de un problema jurídico sometido a su consideración.

Digesto (del latín *digestum*, de *digerere*, distribuir, ordenar). — Colección de las decisiones del derecho romano. Por extensión, compilación ordenada de disposiciones legales y reglamentarias.

Disposición. — Acción y efecto de disponer o disponerse. Precepto legal o reglamentario, deliberación, orden y mandato del superior.

Disponer. — Colocar, poner las cosas en orden y situación conveniente. Deliberar, determinar, mandar lo que ha de hacerse.

Documento. — Diploma, carta, relación u otro escrito que ilustra acerca de algún hecho, principalmente de los históricos. Instrumento, escritura, escrito con que se prueba, confirma o justifica alguna cosa, o, al menos, que se aduce con tal propósito.

Epístola. — Carta misiva que se escribe a los ausentes.

Escrito. — Carta, documento o cualquier papel manuscrito o mecanografiado.

Esquela. — Carta breve.

Estilo. — Modo, forma, manera. Manera de hablar o de escribir, no en lo que hace a las cualidades esenciales y permanentes del lenguaje, sino en cuanto a lo accidental, variable y característico del modo de formar, combinar y entrelazar los giros, frases y cláusulas o períodos para expresar los conceptos.

Expediente. — Conjunto de todos los papeles correspondientes a un asunto o negocio. Apícase señaladamente a la serie ordenada de actuaciones administrativas, y también a las judiciales en los actos de jurisdicción voluntaria.

Expediente administrativo. — Es el conjunto de actuaciones que forma la Administración Pública, en carpeta especial, sobre un mismo asunto o materia, que generalmente se inicia con escritos u oficios provenientes de reparticiones del Estado, nacionales, provinciales o municipales, de entidades particulares, o del

público en general, cuyo estudio y resolución requieren un trámite prolongado y complejo.

En el expediente administrativo se documentan los actos y opiniones de dependencias y funcionarios, en forma de permitir a la autoridad correspondiente tomar decisión sobre el asunto de que el mismo trata.

Extracto. — Resumen que se hace de un escrito cualquiera, expresando en términos precisos únicamente lo más sustancial.

Ficha. — Cédula de cartulina o de papel fuerte que puede con otras ser clasificada y guardada verticalmente en cajas.

Fichero. — Caja o mueble donde se pueden guardar ordenadamente las fichas o cédulas.

Folleto. — Obra impresa, no periódica, que no consta de bastantes hojas para formar libro. Límite convencional entre folleto y libro es el número de 200 páginas.

Fórmula. — Modo ya establecido para explicar o pedir, ejecutar o resolver una cosa con palabras precisas y determinadas. Modelo que contiene los términos en que debe redactarse un documento.

Formulario. — Relativo o pertenecientes a las fórmulas o al formulismo.

Hoja de papel o tarjeta de un formato determinado, en la que han de hacerse anotaciones, provista generalmente de líneas, textos, signos y otro material impreso que sea común o que se repita con frecuencia en los diferentes casos peculiares en que se emplea, en tanto que lo referente al caso concreto de que se trate se indica mediante anotaciones, cruces, marcas o señales análogas (B. Kronvall).

Documento impreso, con espacios en blanco para la inserción de información.

Informar. — Enterar, dar noticia de una cosa. Dictaminar un cuerpo consultivo, un funcionario o cualquier persona perita, en asunto de su respectiva competencia.

Informe. — Noticia o instrucción que se da de un negocio o suceso, o bien acerca de una persona.

Instancia. — Memorial, solicitud. Cada uno de los grados jurisdiccionales que la ley tiene establecidos para ventilar y sentenciar, en jurisdicción expedita, lo mismo sobre el hecho que sobre el derecho, en los juicios y demás negocios de justicia.

Por extensión, utilizase para señalar a las oficinas o funcionarios que intervienen en el trámite de un expediente, o los pasos de éste.

Manual. — Libro en que se compendia lo más sustancial de una materia.

Memorándum (del latín, cosa que debe tenerse en la memoria). — Comunicación diplomática, menos solemne que la memoria y la nota, por lo común no firmada, en la cual se recapitula hechos y razones para que se tengan presentes en un asunto grave. Acta en que se recuerda o se propone de nuevo alguna cosa, o se informa algo. En la administración es una comunicación escrita de uso interno, que puede ser firmada o no.

Memoria. — Exposición de hechos, datos o motivos referentes a determinado asunto. Estudio o disertación escrita sobre alguna materia. Relación de gastos hechos en una dependencia o negociado, o apuntamiento de otras cosas, como una especie de inventario sin formalidad. Informe, relación.

Memorial. — Escrito, solicitud para pedir algo, alegando razones, méritos o servicios. Boletín o publicación oficial de algunas colectividades.

Minuta. — Extracto o borrador que se hace de un contrato u otra cosa, anotando las cláusulas o partes esenciales, para copiarlo después y extenderlo con todas las formalidades necesarias a su perfección. Borrador de un oficio, exposición.

Misivo, misiva. — Adj. Apícase al papel, billete o carta que se envía a uno.

Nota. — Comunicación diplomática que dirigen, en nombre de sus respectivos gobiernos, ya el Ministerio de Estado a los representantes extranjeros, ya éstos a aquél, o que cruzan uno y otros entre sí. Marca o señal que se pone en una cosa. Reparo

que se hace a un libro o escrito. Advertencia, explicación, comentario. Apuntación breve.

En nuestro país utilizase como sinónimo de escrito y oficio.

Notificación. — Acción y efecto de notificar. Documento en que se hace constar.

Notificar. — Hacer saber una resolución de la autoridad con las formalidades preceptuadas para el caso.

Oficio. — Comunicación escrita, referente a los asuntos del servicio público, en las dependencias del Estado, y, por extensión, la que media entre individuos de varias corporaciones particulares, sobre asuntos concernientes a ellas.

Ordenanza. — Método, orden y concierto en las cosas que se ejecutan. Conjunto de preceptos referentes a una materia. Reglamento para el régimen de los militares o para el de una ciudad o comunidad. Mandato, disposición, precepto obligatorio.

Parte. — Escrito, ordinariamente breve, que por el correo o por otro medio cualquiera se envía a una persona para darle aviso o noticia urgente.

Pase. — Imperativo del verbo pasar. Palabra con que por lo común empiezan los documentos llamados pases (permisos para usar de un privilegio, licencia, etc.).

Suele usarse para nombrar la providencia que ordena la prosecución del trámite.

Providencia. — Disposición anticipada o prevención que mira o conduce al logro de un fin.

En el expediente administrativo son los distintos escritos firmados por funcionarios que a modo de eslabones, lo van conduciendo e informando.

Providenciar. — Dictar o tomar providencia; disponer, ordenar.

Reglamento. — Colección ordenada de reglas o preceptos, que por autoridad competente se da para la ejecución de una ley o para el régimen de una corporación, una dependencia o un ser-

vicio. En general, instrucción escrita para el régimen o gobierno de una institución o empresa.

Relación. — Acción y efecto de referir o referirse. Relato, narración, referencia, informe, declaración.

Reseña. — Narración sucinta.

Resolución. — Decreto, providencia, auto o fallo de autoridad gubernativa o judicial.

Resumen. — Exposición reducida a términos breves y precisos, considerando tan solo y repitiendo abreviadamente, lo esencial de un asunto o materia.

Telegrama. — Despacho o mensaje telegráfico.

Telegrama colacionado. — Despacho telegráfico que la oficina de destino repite a la salida, para que la de origen compruebe si coincide con el original, luego de haber remitido al expedidor una copia del telegrama. Se trata así de asegurar la fiel transcripción del texto y que pueda servir de prueba fehaciente de la comunicación transmitida.

Visar. — Reconocer o examinar un instrumento, certificación, etc., poniendo en él su visto bueno.

Vista. — Audiencia o actuación en que un tribunal oye a las partes o a sus letrados en un incidente o causa, para dictar el fallo. Diligencia judicial o extrajudicial de ver personalmente una cosa para informarse con seguridad de ella.

Visto. — Cada uno de los datos que precede a los considerados y contribuye a fundar o razonar un dictamen, acuerdo o fallo. Es el antecedente que motiva la decisión.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

- GEORGES BOUSQUIE. — *Cómo deben redactarse los informes*. Ed. Casanovas, Barcelona, 1959.
- CHARLES REDFIELD. — *Las comunicaciones en la administración*. ESAPAC, San José de Costa Rica, 1958.
- JOAQUIN A. CARETTI. — *Ensayo sobre racionalización del trámite*. Ministerio de Salud Pública, Buenos Aires, 1953.
- MANUAL DE JOHNSON Y JOHNSON. — *Redacción de Informes y Memoranda*. Boletín técnico Nº 55 del Centro Regional de Ayuda Técnica, México, 1959.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. — *Diccionario de la lengua española*. Madrid, 1956.
- GUILLERMO CABANELAS. — *Diccionario de derecho usual*. Buenos Aires, 1953.

ÍNDICE

	<i>Pág.</i>
COMUNICACIONES ADMINISTRATIVAS ESCRITAS	3
I — INFORMES	7
Formularios	8
Nota de Servicio	8
Acta	8
Relación	8
Informe	9
1 ^a Ley	9
2 ^a Ley	9
3 ^a Ley	10
Composición del Informe	11
1 ^a Etapa	11
2 ^a Etapa	12
Estructura de un Informe Simple (Cuadro)	15
Memoria	16
Expediente	17
Archivo	19
Información	19
Trámite	19
Providencia	19
Dictamen	21
Otros Informes	21
II — PROCEDIMIENTOS Y NORMAS	23
Mensaje Individual	23
Manual	24
Folleto de Instrucciones	24
Sugerencias y Reclamos	25
Encuestas de Opinión	25

	<i>Pág.</i>
<i>III — ACTOS DE GOBIERNO</i>	27
Decreto	27
Visto	27
Considerando	28
Resoluciones y Disposiciones	30
Reglamento	30
<i>IV — CORRESPONDENCIA</i>	33
Carta	33
Esquela	33
Oficio	33
Nota	33
Telegrama	33
Telegrama Colacionado	34
Circular	34
Memorándum	34
<i>V — ELEMENTOS AUXILIARES</i>	39
<i>VI — NOMENCLATURA</i>	41
Acta	41
Acto	41
Actuación	41
Actuación Administrativa	41
Actuación Administrativa Simple	41
Archivo	41
Aviso	41
Boletín	41
Carta	42
Cartel	42
Cédula	42
Circular	42
Citación	42
Citar	42
Comunicación	42
Comunicación Administrativa	42
Comunicado	43

	<i>Pág.</i>
Comunicar	43
Considerando	43
Copia	43
Correspondencia	43
Corresponder	43
Decreto	43
Diccionario	43
Dictamen	44
Digesto	44
Disposición	44
Disponer	44
Documento	44
Epístola	44
Escrito	44
Esquela	44
Estilo	44
Expediente	44
Expediente Administrativo	44
Extracto	45
Ficha	45
Fichero	45
Folleto	45
Fórmula	45
Formulario	45
Informar	45
Informe	45
Instancia	46
Manual	46
Memorándum	46
Memoria	46
Memorial	46
Minuta	46
Misivo, Misiva,	46
Nota	46
Notificación	47
Notificar	47
Oficio	47
Ordenanza	47

	<i>Pág.</i>
Parte	47
Pase	47
Providencia	47
Providenciar	47
Reglamento	47
Relación	48
Reseña	48
Resolución	48
Resumen	48
Telegrama	48
Telegrama Colacionado	48
Visar	48
Vista	48
Visto	48
 <i>BIBLIOGRAFIA CONSULTADA</i>	49

IMPRESO EN LOS
TALLERES GRAFICOS DEL MINISTERIO DE EDUCACION Y JUSTICIA
JUNIO DE 1962
DIRECTORIO 1801 --- BUENOS AIRES