

# CULTURA COMERCIAL

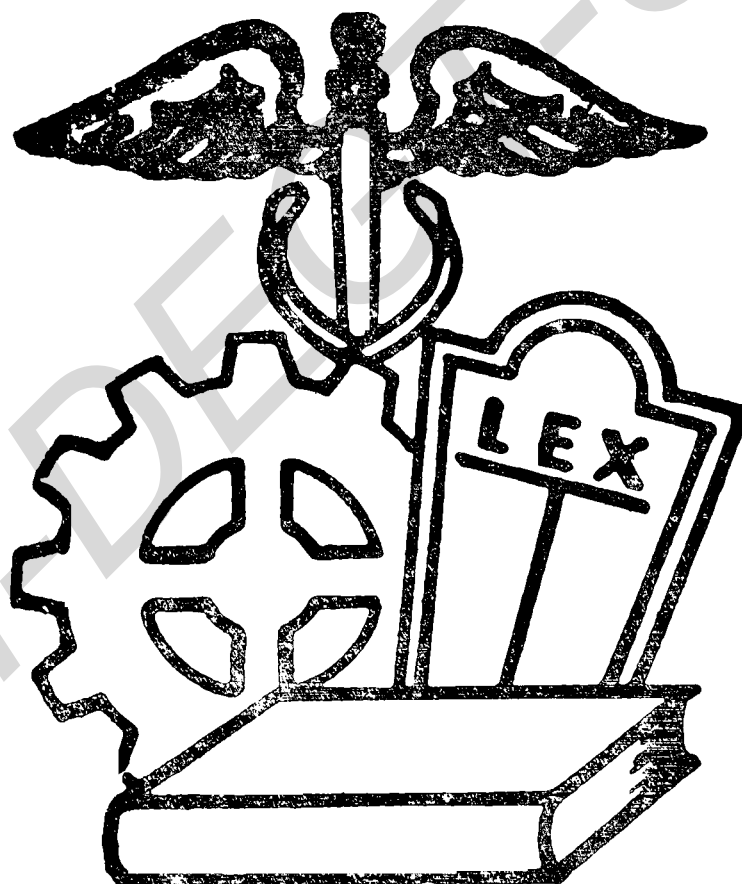
REVISTA MENSUAL INDEPENDIENTE

AL SERVICIO DE LA CULTURA Y EL COMERCIO

AÑO VIII

MARZO DE 1967

Nº 3



# ¡No le Tenga Miedo al **DESMONTE!**

MOTORES DIESEL • TRACTORES  
MOTONIVELADORAS  
EQUIPO PARA MOVER TIERRA

¡Cuesta mucho limpiar una hectárea a punta de hacha y machete! Hay mucha gente que pierde el ánimo en los trabajos de desmonte y deja sus tierras abandonadas como si todo fuese un imposible.

Pero hay una herramienta efectiva contra la selva hostil. Los Bulldózers Caterpillar se diseñan y construyen específicamente para trabajos pesados de desmontes: tumbar árboles, arrancar troncos, trozar los chaparrales bajos, amontonar la maraña y toda la *palizada* para prenderle fuego; y cuando todo esté limpio, con ellos se pueden construir zanjas y acequias, y más caminos.

Los Bulldózers Caterpillar son:

- De hoja recta o de hoja angulable
- Con control de cable o con control hidráulico
- En 21 modelos diferentes
- Para Tractores Caterpillar de cariles o de ruedas

¡Venga a vernos o llámenos! Podemos proporcionarle todas las informaciones hoy mismo.

**CATERPILLAR**

MARCA REGISTRADA



CASA COMERCIAL MATHUEWS

CHOLUTECA

TEGUCIGALPA

SAN PEDRO SULA

# "Cultura Comercial"

REVISTA INDEPENDIENTE  
AL SERVICIO DE LA CULTURA Y EL COMERCIO

N U M E R O 3

AÑO VIII — TEGUCIGALPA, D. C. — HONDURAS, C. A.  
MES DE MARZO DE 1967

## I N D I C A D O R

Directores:

J. EFRAIN SUAZO C.

y

PABLO M. BORJAS Z.



Administrador:

PABLO M. BORJAS Z.



Apartado Postal Nº 239

Teléfonos 2-5069 y 2-6428



LOPEZ Y CIA.



PUBLICACION MENSUAL

PRECIO PARA EL INTERIOR

Número suelto ..... L 0.50

Suscripción anual ..... 5.00

Precio para el Extranjero

Número suelto ..... US\$ 0.40

EN ESTE NUMERO:

Relaciones Públicas Gubernamentales (Por el Lic. Arturo Pineda Leiva) .....	5
¿Quiere Redactar Mejores Informes? .....	12
La Agricultura y la Alimentación	18
Función de la Regormá Agraria	24
Nociones de Contabilidad Pública	25
Mejor Trabajo de Administración Anticipando los Problema Posibles .....	42
Prevención de Accidentes en las Oficinas .....	60
La Urbanización y el Desarrollo Económico de América Latina	51

# **IBM MAQUINAS ELECTRICAS DE CONTABILIDAD**

## **PRODUCTOS Y SERVICIOS IBM**

### **\* MAQUINAS ELECTRICAS DE ESCRIBIR**

- De barras de tipos
- De elemento único de impresión  
(una pequeña bola que contiene todos los caracteres siendo el carro inmóvil)

### **\* MODERNOS EQUIPOS DE DICTAR**

- (Funcionan con corriente 110 o con pequeñas baterías en el caso del equipo portátil)

### **\* SISTEMAS ELECTRICOS Y ELECTRONICOS DE CONTABILIDAD Y ESTADISTICA**

- De registro visible o posteo, incluyendo lectura de información registrada magnéticamente ya sea numérica o alfabética.
- Tarjetas perforadas. Desde un pequeño Equipo hasta los famosos Computadores que puede ahorrar hasta el 90% de las Electrónicos y con programa almacenado funciones del operador.

### **\* OFICINA DE SERVICIO (SERVICE BUREAU)**

- Con moderno Equipo IBM de Tarjetas Perforadas para realizar trabajos para aquellas Empresas que por su volumen no disponen de su propio equipo.

### **\* SUMINISTROS DE INMEJORABLE CALIDAD**

- Papel Carbón, Cintas de Carbón y Tela para Máquinas de Escribir, Cintas para máquinas IBM de Contabilidad, Cintas Magnéticas, Rollos de Papel para Máquinas IBM de Contabilidad, etc. etc.

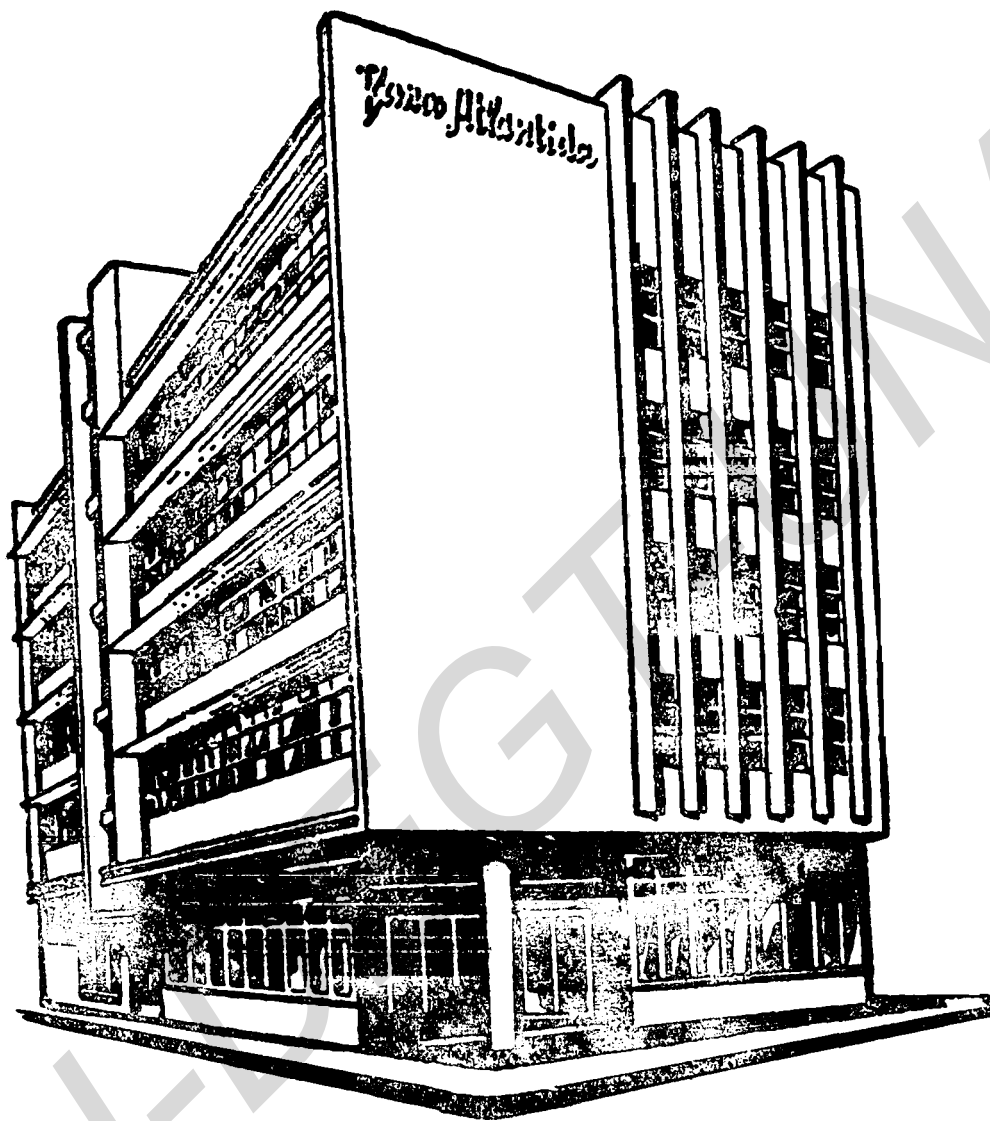
## **IBM de Honduras, S. A.**

2a. Avenida Nº 802  
Apartado Nº 310

Comayagüela, D. C.  
Teléfono 2-0161

## Aportaciones de la Lotería Nacional a Instituciones Privadas sin Fines de Lucro

	Mensual	Anual
Servicio Nacional de Alimentación y Asistencia del Niño .....	L. 2.000.00	L. 24.000.00
Casa del Niño (Tegucigalpa, D. C.) .....	" 3.500.00	" 42.000.00
Asilo de Niñas Santa Teresita (Tegucigalpa) "	1.500.00	" 18.000.00
Hogar Infantil (Tegucigalpa, D. C.) .....	" 1.000.00	" 12.000.00
Casa San Vicente de Paúl (Tegucigalpa, D. C.) "	800.00	" 9.600.00
Escuela para Ciegos Pilar Salinas (Tega.) "	500.00	" 6.000.00
Sociedad de Damas Voluntarias (Tega.) . "	200.00	" 2.400.00
Sociedad Pro-Comedores Infantiles (Tega.) "	400.00	" 4.800.00
Sociedad Protectora de la Infancia (Comayagüela, D. C.) .....	" 400.00	" 4.800.00
Orfanato Bethania (San Pedro Sula) .....	" 750.00	" 9.000.00
Asilo de Ancianos Perpetuo Socorro (San Pedro Sula) .....	" 250.00	" 3.000.00
Hogar Infantil "San José" (San Pedro Sula) "	750.00	" 9.000.00
Sociedad Amparo (Santa Rosa de Copán) .. "	1.500.00	" 18.000.00
Comité Auxiliar "Cruz Roja" (La Ceiba) .. "	350.00	" 4.200.00
Dispensario Santa Marta (Tela) .....	" 200.00	" 2.400.00
Comedor Infantil (Tela) .....	" 200.00	" 2.400.00
Comedor Infantil de Yoro (Yoro) .....	" 150.00	" 1.800.00
Facultad de Ciencias Médicas (Enseñanza Pediátrica) .....	" 500.00	" 6.000.00
Escuela Pro-Vocacional de Menores (Trabajadores) .....	" 450.00	" 5.400.00
Asociación Hondureña Contra la Poliomielitis "	300.00	" 3.600.00
Escuela de Educación para el Hogar .....	" "	6.000.00
Junta Nacional de Bienestar Social .....	" "	66.000.00
Comité Arquidiocesano "Caritas" .....	" "	500.00
	L. 260.900.00	



## **BANCO ATLANTIDA** (SU BANCO AMIGO)

Extiende sus servicios a cualquier lugar del mundo y cuenta con la mayor red de Bancos corresponsales.

Y en Honduras; con la mayor red de Sucursales y Agencias para servirle mejor.

Nacido en la Costa Norte en 1913. Cuenta con:  
**MAS DE 10 MILLONES DE CAPITAL Y MAS DE 84 MILLONES DE RECURSOS.**

**PREFERIDO POR MILLARES DE CLIENTES POR SU EFICIENTE SERVICIO,  
AMPLIA EXPERIENCIA Y FUERTE RESPALDO ECONOMICO.**

## Relaciones Públicas Gubernamentales

Por el Lic. Arturo Pineda Leiva

La Administración Pública mantiene relaciones permanentes u ocasionales con personas y organismos de las más distintas categorías. Los contactos se establecen por los más diversos asuntos, algunas veces por iniciativa de la Administración Pública, otras veces por otras personas o entidades y en la base de tales relaciones se encuentran las que se establecen entre empleados entre sí, y entre un organismo oficial con otro.

Relaciones Públicas, es la función administrativa que (1) facilita la comunicación e interpretación de la información de una organización para sus públicos y (2) la comunicación de a información, ideas y opiniones de esos públicos para la organización, de modo que resulte un sólido programa de acción que cuente con una completa comprensión, aceptación y apoyo del público.

Se debe notar en el anterior concepto el énfasis puesto en la relación en ambos sentidos entre una organización y sus públicos. En la definición, el aspecto número (1) sólo, es decir, sin el aspecto número (2), es una función que puede ser denominada en propiedad, "publicidad" que es apenas un aspecto de relaciones públicas.

La publicidad solamente comprende la diseminación de información, tornan públicos los asuntos de una institución, organización o individuo.

En la práctica, las relaciones públicas, son la continua interacción de guiar y ser guiado al mismo tiempo, por la opinión pública, con el propósito de alcanzar los fines propuestos.

Las relaciones públicas gubernamentales, comprenden el uso oficial y consciente, de métodos prácticos hábilmente aplicados para producir un bien informado, comprensivo y activo interés del ciudadano en la participación en asuntos gubernamentales. La política de relaciones públicas de un gobierno, es un plan de acción oficialmente imaginado para simplificar la producción de la información sobre el gobierno y humanizar la operación de las actividades departamentales, a fin de promover la comprensión popular, así como el interés del ciudadano de actuar y participar.

Hay quienes piensan que las relaciones públicas significan sólo publicidad, o el rendimiento de informes, sin prestar debida atención al gran número de contactos humanos cotidianos, que en esencia, constituyen su propia vida. El objetivo de las relaciones públicas es mejorar el entendimiento entre los ciudadanos y aquellos que administran los servicios del gobierno. Aún cuando la publicación de declaraciones por medio de la prensa, y la redacción de informes constituyen aspectos importantes de las relaciones públicas, para que éstas sean eficientes deben abarcar todas las circunstancias, condiciones, propósitos y factores que influyan la opinión pública sobre el trabajo de administración.

Deberá darse la debida importancia a aquellas pequeñas circunstancias casuales que constituyen el trabajo cotidiano. El barómetro de la actitud pública hacia la administración, está influenciado por las conversaciones telefónicas contactos

COMERCIAL

— 5 —

directos, saludo, gusto en la selección del mobiliario, arreglo de las oficinas, irreprochable limpieza de los diversos locales, la manera de vestir, la conducta de los empleados, y en general, el intangible pero real espíritu de compañerismo dentro de toda organización que posee una moral bien fomentada.

Las relaciones públicas deberán mantenerse acordes con los sentimientos de los ciudadanos, y esforzarse por satisfacerlos, y vale asegurarse, que las relaciones personales son las más adecuadas; no es la actividad del adulator que emplea el engaño, métodos tortuosos y el subterfugio lo que se necesita en este caso, ni consiste en tratar de aparentar un frente edificante, mientras que por otro lado se emplean métodos dudosos sin que el público se percate de ellos. En otras palabras, las relaciones públicas no significan solicitar favores especiales o influenciar a funcionarios del gobierno para obtener ciertas concesiones o in-

roducir determinadas leyes. Las relaciones públicas verdaderas deben estar caracterizadas por un fondo esencialmente amistoso, basado en el buen gusto y la cortesía. Por buen gusto no se quiere decir que haya que someterse a las reglas señaladas en los libros de etiqueta, o a las exigidas por la sociedad, sino las consideraciones que cada individuo debe guardar a los demás, las cuales son imprescindibles en cualquier parte del mundo, y en todas las actividades de la vida.

Un programa de las relaciones públicas debería interpretarse en el sentido de que no está dirigido solamente hacia una parte del público, sino que concierne a todos en general.

Debido a la impresión general, por errónea que sea, de que los negocios públicos se llevan a cabo en un ambiente de soborno y corrupción, se hace obligatorio que cada empleado haga lo posible porque su conducta tienda a disipar ese concep-

**SUPER GASOLINERA**  
**“SAHURY”**

**LA MEJOR DE CENTRO AMERICA**

**OFRECE EL MEJOR SERVICIO,**

**ATENCION**

**Y**

**SURTIDO COMPLETO DE LO QUE UD.**

**DESEE Y NECESITE**

**Avenida La Paz**

**Teléfono Nº 2-0585**



to popular equivocado. Una manera de lograr ese alto propósito, es el de observar un comportamiento escrupuloso con respecto a la aceptabilidad de gratificaciones y propinas.

Un componente esencial de un programa de buenas relaciones públicas, es la participación de funcionarios y empleados en las actividades de los grupos profesionales y sociales. Esto no quiere decir, que a largo plazo quizás sea mejor que procure cierta reserva en su trato con las gentes; pero es bueno que cultive sus amistades y estimule la confianza popular mediante su reputación de buen administrador, con competencia y probidad. Los buenos administradores generalmente, usan sus contactos con la gente para pulsar la opinión pública o para hacer propaganda en favor de algún programa gubernamental.

Está probado que los organismos gubernamentales tropiezan con la opinión pública adversa, debido a la incomprensión de sus públicos por falta de contacto adecuado con ellos; pero despedidas las incomprensiones y las medias-verdades, las relaciones públicas se convierten en la llave mágica del Gobierno. Un Gobierno que no sabe vincularse con el pueblo, es apenas el prólogo de una tragedia, porque sin el sentimiento público, nada puede tener buen suceso, con él, nada puede fracasar.

El explicar "el por qué" al pueblo es tan importante, como explicar "lo que" se hace. Los especialistas y administradores que se vuelven impacientes al tener que dar explicaciones al pueblo, están a un paso de la sensación de superioridad, y ésta, de la irresponsabilidad o del despotismo y la irresponsabilidad o

el despotismo para con el pueblo, sea de parte de especialistas, de políticos o de administradores públicos, es una completa negación a la democracia.

Las relaciones públicas deben ser positivas en el sentido de decir al pueblo lo que se va hacer y cómo se va hacer, antes que él haga una versión deformada; y diciéndole lo que fue hecho, inclusive los errores, pero sin olvidar que hay que contarle también cómo se corregirán los errores. Uno de los principales principios de relaciones públicas es la identificación de los públicos. Lo primordial es definir e identificar los grupos o públicos con los cuales entra en contacto la organización.

Es importante conocer los públicos que interesan a determinada institución:

1) Porque no existe un público, sino varios públicos, todos con características diversas.

2) Las relaciones de la organización con cada uno de esos públicos, son igualmente diferentes. El fracaso de muchos programas de relaciones públicas se debe al hecho de no adaptarlos a las características especiales de los diversos públicos.

3) Es preciso conocer las dimensiones de los programas y establecerlos de manera que abarquen los diversos público

De un manera general, los públicos pueden clasificarse en público interno y público externo, público organizado y público desorganizado, público favorable y público desfavorable, público con influencia y público sin influencia.

Existen otros criterios de clasificación que toman en cuenta el tamaño, composición, edad, sexo, religión, partidatismo, situación económica, distribución geográfica, etc.

Los públicos que más interesan a las relaciones públicas gubernamentales son: El Interno y el Externo. El Interno, lo constituye el personal laborante de cada unidad administrativa; los actos y actitudes de cada empleado público construyen o destruyen las buenas relaciones públicas, puesto que son los que entran en contacto diario con el público, son en cierto sentido, los embajadores de las relaciones públicas de cualquier agencia administrativa. Es preciso dar atención especial a este público, preparando y ejecutando buenos programas y teniendo consciencia de sus manifestaciones y reacciones.

Forman el público externo: A) los parientes y amigos de los empleados públicos, se trata de un público de mucha importancia y directamente relacionado con el interno. B) los empleados de otras oficinas

públicas. C) los miembros del Poder Legislativo forman un público importante para cualquier institución gubernamental, inclusive para su sobrevivencia y para la fijación de las dotaciones presupuestarias. D) otro público externo importante es el que se sirve de la unidad administrativa, por ejemplo, para el Ministerio de Agricultura, el público lo formarán agricultores. E) El público formado por los diversos medios de comunicación —prensa, radio, televisinó, etc.— F) El público en general, o sea la masa anónima que abarca todos los otros públicos. G) Toda clase de asociaciones humanas y H) los partidos políticos.

Las actividades de relaciones públicas varían conforme la empresa para la cual se realizan; cada situación pide un planeamiento, una selección de técnicas e instrumentos y un programa de ejecución especiales.

**Para las Personas de Buen Gusto  
Hoteles de Alta Calidad**

**HOTEL PRADO**

EN TEGUCIGALPA

**HOTEL BOLIVAR**

EN SAN PEDRO SULA

**ATENCION ESMERADA**

**HABITACIONES ELEGANTES**

**ALIMENTACION EXQUISITA**

**T E L E F O N O S :**

**Tegucigalpa, D. C., N° 2-0121 — San Pedro Sula, N° 11-21**

Sin embargo, hay ciertas formas generales de que se revisten la mayoría de los programas de relaciones públicas.

En las grandes organizaciones, es usual que haya un departamento, división o sección de relaciones públicas; en el Gobierno, este departamento podrá estar dirigido por un Jefe que tenga completa autoridad y sea responsable por todas las actividades realizadas, con un cuerpo de auxiliares entendidos en relaciones públicas y que se encarguen de escribir, hablar en público, investigar y analizar la opinión pública, relacionarse con la prensa y tener contactos con los líderes en general.

Toda situación de relaciones públicas comprende:

- A) La institución u órgano gubernamental;
- B) El público o los públicos; y
- C) Los puntos de contacto entre los dos.

A fin de descubrir las causas de malas relaciones públicas es necesario analizar cada uno de los tres elementos en la situación de relaciones públicas.

Los aspectos institucionales o del órgano gubernamental que pueden ser causa de malas relaciones públicas son:

- A) Política de la institución u órgano gubernamental;
- B) El personal;
- C) Los métodos de trabajo;
- D) La Organización;
- E) El aspecto físico; y
- F) La historia y tradición de dicha institución u órgano gubernamental.

Para saber si las causas de malas relaciones públicas están en el público o en los públicos de alguna institución u órgano del Gobierno, conviene revisar:

**COMERCIAL**

- A) El conocimiento que ese o esos públicos tienen de la institución u órgano;
- B) Actitudes y opiniones del público o de los públicos correspondientes;
- C) Intereses de los mismos; y
- D) La experiencia y la participación.

El estado de las relaciones públicas es grandemente influenciado por las condiciones en los puntos de contacto entre la institución y los públicos. Esos puntos de contacto son:

- A) Relatorios y publicaciones de la institución;
- B) Entrevistas colectivas con la prensa;
- C) Discursos;
- D) Comunicaciones a las masas (radio y películas cinematográficas);
- E) Teléfono;
- F) Correspondencia; y
- G) Contactos directos.

#### **RELACIONES PUBLICAS Y PSICOLOGIA SOCIAL**

De muchas maneras, el conocimiento de la psicología sirve de base para los esfuerzos para influenciar la opinión pública, así como para comprender la motivación del grupo en general. La psicología es por consiguiente una especie de llave para el suceso en el campo de las relaciones públicas.

Por tal motivo, conviene dar una ligera revisión a las nociones de la psicología de las relaciones grupales y de la dinámica del grupo.

“Según la definición clásica, el hombre es un animal social. Esto significa que, de los tres mundos en que vive el hombre: El mundo físico, de las cosas u objetos; el mundo abstracto, de las ideas o conceptos, y el mundo social, de sus semejantes. En este último, el más importante efectivamente, el hombre, de

ser el Rey de la Creación, nace inerte e inválido y moriría si no recibiera a partir de ese momento, la atención, protección y el cuidado de sus semejantes. Se deduce entonces que todos nosotros, inclusive cuando imaginamos vivir aislados del mundo, estamos viviendo en diálogo, o sea en comunicación social. Si no tenemos con quien hablar y establecer relaciones, hablamos con nosotros mismos y creamos un grupo imaginario de personas con las cuales cambiamos nuestras opiniones y nuestros estados de ánimo (eso sucede, por ejemplo, al leer un periódico, libro, al ver una cinta cinematográfica, al asistir a un juego de foot-ball, etc.)

Aunque parezca curioso, pero la psicología, hasta hace poco tiempo ignoraba esta verdad: Las reacciones de cualquier individuo no dependen solamente de su modo de ser, pensar y sentir, sino que principalmente, de la relación dinámica que se establece entre él y el grupo humano en que actúa.

Es por esto que, la más moderna rama de la Psicología Experimental, la Psicología Social o Sociológica, se

preocupa en estudiar y describir los factores que regulan y ajustan la conducta del hombre en el seno de los diversos grupos en que convive. Tales grupos son principalmente: El familiar, el de los amigos, el de los compañeros de trabajo y el etno-social formado por los compatriotas. La extensión y complejidad de esos grupos son sumamente diversas, como diversas son las influencias recibidas por el individuo produciendo desajustes que se observan en la dinámica interna de cada uno de ellos.

Las fricciones entre el individuo y el grupo de compañeros de trabajo, pueden surgir por los siguientes motivos:

- A) El individuo diverge de la misión atribuida al grupo y vive en actitud más o menos negativa respecto a ella;
- B) El individuo diverge de las tácticas o medios, para obtener determinados objetivos del grupo;
- C) Diverge de algunos aspectos de la vida dentro del grupo;
- D) Siente hostilidad por algún o algunos miembros del grupo;
- E) Se siente inferior al valor del

**Protegiendo la Industria Nacional, usted hace Patria.**

**Compruebe la Alta Calidad de los Productos de la**

**FABRICA DE BOLSAS DE PAPEL**

**Convertidora Nacional de Papel y Cartón, S. A.**  
**(CONPACASA)**

Colonia Country Club, Comayagüela      Tel. 2-0378 y 2-1260

grupo y eso lo lleva a tomar actitudes forzadas, que lo desajustan;

- F) Se cree mal visto en el grupo;
- G) El grupo considera defectuoso o peligroso al individuo y lo repele;
- H) Rivalidades entre subgrupos en el grupo;
- I) El grupo adopta ante otros grupos la diversidad de actitudes anómalas, que el individuo puede adoptar en él;
- J) Varios o la totalidad del grupo chocan con el jefe; y
- K) El jefe se siente inseguro ante la totalidad de sus subordinados.

Un grupo de compañeros de trabajo, cualquiera que sea su extensión y composición es compacto y eficiente, cuando: A) Posee elevado grado de cohesión interna; B) Existe distribución homogénea de sus valores individuales; C) Tiene un amplio margen de información e intercomunicación de sus problemas y misiones genéricas; D) Se articula bien con los grupos congéneres.

Las mejores condiciones en la Dinámica de un grupo se puede obtener mediante una selección cuidadosa de cada uno de sus miembros y colocándolo en el lugar que le corresponde de acuerdo con su apti-

tud. También mediante una organizante y coordinada.

En los grandes grupos de trabajadores o empleados, surgen frecuentemente fricciones y conflictos que no son originados por la dificultad de adaptación entre un determinado individuo y la totalidad organizada a que pertenece, sino por la falta de sintonía entre esa totalidad y las demás que con ella constituyen la gran aérea nacional. Así, por ejemplo, es tradicional la antipatía existente —de un modo más o menos encubierto— entre los técnicos y los empleados de las diversas organizaciones, entre el comercio y la industria, entre propietarios e inquilinos, etc. Tales actitudes antagónicas llevan a los tipos de lucha global que son de consecuencia mucho más peligrosa que las que derivan de una falta de cohesión intra-grupal. Para su comprensión se necesita también de un trabajo de equipo (sociólogos, psicólogos, economistas y psicoanalistas); pudiéndose llegar a disminuir en gran parte la intensidad de tales fricciones, aun sin llegar a una plena comprensión de sus motivos, mediante la creación de comisiones o comités de enlace, esto es, de organizaciones mixtas que organicen el ajuste de la organización.

**REFRIGERADORAS "PHILCO" 1967**

**Con FRIO INSTANTANEO, Economizador de Energía  
Fabricador Automático de Hielo. Sin Escarcha**

**DISTRIBUIDOR EXCLUSIVO:**

**YUDE CANAHUATI, S. de R. L.**

**TEGUCIGALPA, D. C.**

**TELEFONO 2-9284**

## ¿Quiere redactar mejores informes?

Una buena redacción está al alcance de todos. Lo único que se necesita es un enfoque profesional para coordinar las ideas y evitar los excesos

Por AUREN URIS

Por mucha capacidad que tenga un ejecutivo, si no sabe expresarse bien por escrito, se encontrará impedido en el ejercicio de sus funciones. Por el contrario, su habilidad en expresarse por escrito le provee un medio poderoso hacia el éxito de sus operaciones.

Usted puede constatar esto inmediatamente al recordar alguna carta memorándum o informe que haya recibido de un colega competente, admitiendo que la facilidad de escribir es una ventaja extraordinaria para los pocos ejecutivos que la tienen.

En pocas palabras, es importante que los ejecutivos dominen una técnica de redactar concisa y coordinadamente. Por suerte, no se trata de algo inasequible fuera del alcance de la mayoría.

La deficiencia en la redacción y estilo de muchos ejecutivos se debe mayormente a falta de preparación. Ni siquiera los escritores profesionales esperan que sus artículos salgan bien a la primera vez. Hay que poner las ideas en un papel, corregirlas, revisarlas y escribirlas de nuevo.

Por supuesto que usted no quiere ser escritor profesional. Pero es muy posible que en algunos casos se le facilitará obtener lo que se propone dándole un enfoque sistemático profesional al análisis y presentación

de su asunto. Este enfoque comprende de cuatro etapas:

Preparar  
Organizar  
Escribir  
Revisar

Naturalmente, vale la pena pensar un poco acerca de lo que se quiere decir y la forma en que deben enfocarse y coordinarse los distintos tópicos que comprenda.

Cuando uno tiene que escribir algo, la tentación es lanzarse de lleno a la tarea sin más consideraciones. Muy lógico, pero no lo haga, por favor.

Primero, fórmese una idea de lo que va a decir en la carta, memorándum o informe que sea. A manera de ejemplo citaremos el caso de un ejecutivo que quería preparar un informe confidencial a la junta directiva sobre la necesidad de construir una fábrica auxiliar para un nuevo producto. Su preparación consistió en tomar nota de una serie de puntos que quería traer a colación. Los puntos de referencia fueron:

Tasa de producción del artículo.  
Dificultades resultantes de la falta de espacio.

Oportunidades de mercado del nuevo producto.

Metas de producción en los cinco niveles de rentabilidad obtenibles años subsiguientes.

Estimados del área de piso necesaria para lograr las metas de producción propugnadas.

Breve descripción de la instalación propuesta.

Costos.

Trabajadores que se necesitarían.

Algunas personas saben definir concisamente las ideas o puntos a tratarse en un informe. Otros coordinan mejor si plasman cada idea en una oración completa.

Pero, cualquiera que sea el método empleado, lo importante es que las notas y datos resulten claros para quien los use.

¿Cuáles son las ventajas de relacionar los puntos a tratarse? La primera es que se aclaran las ideas. Usted se concentra en lo que es pertinente, eliminando lo superfluo. La segunda es que lo ayuda a pensar en otros asuntos que pudiera traer a colación y que de otro modo, pasaría por alto.

**Haga una lista**—La mejor manera de cerciorarse de que se han incluido todos los puntos pertinentes es hacer una lista y revisarla varias veces. En esta forma no se le escaparía ningún factor importante. La persona debe hacerse algunas preguntas básicas como las siguientes:

¿Quién? Aclare bien cuáles son las personas que tienen que ver con el asunto. ¿A quién afecta —su superior, otros ejecutivos, empleados, ponsable? ¿Quiénes saben ser concientes, proveedores? ¿Quién es responsable? ¿Quién puede facilitar más detalles?

¿Qué? Aquí debe considerar los hechos específicos de lo que sucedió o habrá de ocurrir —condiciones, circunstancias, acontecimientos.

En forma semejante, usted puede llenar la lista de puntos preguntando ¿Por qué? ¿Por qué debe hacerse? ¿Dónde sería mejor hacer algo?; o evitarse ésto o aquello?; ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Cuándo sería la mejor oportunidad?; ¿Cuánto? ¿Cuánto costaría el trabajo o proyecto?

Una vez que tenga hecha la lista, pase a la segunda etapa de relacio-

narlos en forma lógica. Esta es la parte más difícil de escribir —hasta para un profesional.

En su autobiografía, el famoso novelista W. Somerset Maugham, recién fallecido, da su fórmula “secreta” de cómo escribir bien:

“Adhiérase a un punto y siempre que pueda elimine lo superfluo. Lo primero exige una mente lógica. Muy pocos la tienen. Una idea sugiere otra; es muy agradable seguirla no se relacione directamente con el tema. Es muy humano dejarse llevar por la tendencia a divagar”

**Bosqueje su mensaje**—La solución es hacer un bosquejo de la comunicación antes de escribirla. Esto se hace examinando sistemáticamente los puntos relacionados en sus notas. Para ello, deben seguirse tres etapas:

1. Lea las notas para tener una impresión general de la conclusión que proveen. Note que algunos puntos son más importantes que otros. Algunos requieren una explicación detallada, otros apenas una o dos frases

2. Ahora pregúntese qué relación tienen los puntos compilados en sus notas. ¿Podría expresarlo todo en una idea general inclusiva? En el caso citado anteriormente, la frase unificadora pudiera ser:

“Propongo la construcción de una nueva instalación para el Producto X para lograr mayor eficiencia, reducir los costos y mejorar las operaciones”.

El valor de una declaración sucinta es que sirve de guía. Ahora puede darse cuenta de cualquier punto que debiera ser incluido y discernir su importancia en relación con el tópico principal.

3. Vuelva a ordenar los puntos siguiendo una orientación lógica. Quizás parezca difícil pero no lo es.

Busque un encabezamiento que defina un grupo de ideas expuestas correlacionadamente.

Por ejemplo, al revisar la lista, usted pudiera concluir que los puntos caen dentro de un encabezamiento como éstos: la propuesta; las condiciones que se mejorarían; factibilidad de la propuesta; medidas que se tomarían posteriormente.

Es de esperar, por supuesto, que diferentes personas consideren distintos encabezamientos y escojan palabras distintas para definirlos. Pero, en cualquier caso, usted debe ordenar los puntos bajo los encabezamientos que le parezcan más lógicos.

Bajo un encabezamiento, usted pudiera tener cuatro ideas. Entonces, la etapa siguiente sería en qué orden deben colocarse en su comunicación.

Ordene los puntos en la secuencia en que el lector los comprendería mejor.

Pregñútese: "Si yo no supiera nada acerca de este asunto ¿qué ten-

dría que saber primero? ¿y después? ¿e inmediatamente después?"

Usando los encabezamientos y reglas enunciadas, usted tendría un bosquejo que ilustraría cómo el asunto podría ordenarse para formar un todo lógico.

La propuesta —cuándo, dónde, etc.

Las condiciones que subsanaría— falta de espacio, etc.

La factibilidad de la propuesta — potencial de ventas, rentabilidad, etc.

Medidas subsiguientes — financiamiento, mano de obra necesaria, etc.

El texto de la comunicación ha sido definido. En la etapa siguiente habría que añadir una introducción y una conclusión.

Despierte interés—Para la introducción, escoja el punto más significativo que despierte el mayor interés del lector. En el ejemplo, el punto que despertaría más interés es "el aumento de las ganancias que se lograría".

Para la conclusión, hay varias po-

## COMPañIA AZUCARERA HONDUREÑA, S. A.

SAN PEDRO SULA

INGENIO "SAN JOSE" — INGENIO "VILLANUEVA"

Capacidad de producción actual: 550.000 Quintales.

Area cultivada de caña de la Compañía 2.042 manzanas.  
de los colonos 1.161 manzanas.

### NUMERO DE TRABAJADORES

En tiempo muerto  
800

En tiempo de zafra  
2.500

Por estos factores representa un gran esfuerzo de la iniciativa privada hondureña que contribuye poderosamente al bienestar de la Nación



sibilidades. En informes prolongados, la conclusión que se usa más frecuentemente —por su eficacia— es resumir el punto primordial. Por ejemplo:

“Espero que Ud. convenga conmigo en que la propuesta de una nueva instalación merece ser considerada seria y urgentemente...”

Ahora que se ha hecho casi todo el trabajo, puede proceder rápidamente con la redacción porque usted está bien empapado en lo que quiere decir y en la forma que debe exponerlo.

Recuerde que debe seguir el bosquejo detallando cada partida.

**Observe su estilo**—Ahora consideremos la redacción propiamente dicha.

El problema de la claridad se ha agravado a través de los años por las mismas reglas propuestas para resolverlo. La mayoría son válidas, pero hasta cierto punto nada más—“sea breve”, “no use un lenguaje apasionado”, “evite las frases manidas y estereotipadas”, etc. He aquí cinco guías prácticas que lo ayudarán a cultivar un estilo eficaz y apropiado:

### 1. Sea breve, pero...

Hace unos años llegó a su apogeo el concepto de que la brevedad era la panacea contra los defectos de redacción. Algunos expertos hasta midieron el largo de las frases y párrafos para salvaguardar el buen estilo y comprensión de los escritos.

La novedad pronto cayó en desuso cuando se hizo evidente que escritores de la talla de Winston Churchill tendrían que clasificarse entre los de estilo difícil o confuso de acuerdo con el concepto.

Trate de hacer más comprensibles sus escritos empleando palabras, fra-

ses y párrafos cortos, pero no sacrifique el estilo de exposición. Si el significado exige palabras o frases más largas, úselas. Tómese el espacio que necesite para expresar lo que quiere significar.

### 2. Déle colorido

Para darle el carácter conveniente a una carta o presentación, el autor debe percatarse del significado de las palabras que usa. Debe disponer de un vocabulario lo bastante amplio que le permita darle el matiz deseado a la idea que expresa reconociendo las palabras que contrarrestarían el efecto propugnado.

No es tan difícil como suena. El principal prerequisite es penetrarse del valor de las palabras. Y mientras escriba póngase en el lugar de la persona que recibiría el escrito y la reacción que una palabra o expresión le producirían en una situación o circunstancia dada.

Por supuesto, no hay que insistir en que un buen vocabulario es de valor inestimable para cualquier escritor.

Una solución tentadora que debe evitarse: el abuso de los abjetivos. Por ejemplo: “La aplicación de esta magnífica idea original habrá de redundar en cuantiosos ahorros sin precedentes”. El autor tendrá más éxito limitándose a decir: “La adopción de esta idea promete grandes ahorros”.

### 3. Use el lenguaje apropiado

Un gerente le mandó un informe a su jefe y para terminar utilizó la frase:

¿Le da risa? Sí, pero es una expresión vívida. La idea es bien clara, comprensible para todo el mundo. Pero nos damos cuenta de que la persona no domina su vocabulario.

Sin quererlo nos ha revelado su ignorancia usando palabras y expresiones rimbombantes que no vienen al caso.

#### 4. Dígalo en voz alta

De cuando en cuando, una idea puede ser sutil, compleja o vaga, siendo difícil expresarla en palabras. mental, use la solución del escritor

Si se le presentara este bloqueo profesional: diga en alta voz lo que significa.

Al expresar sus ideas oralmente puede descubrir la claridad y sencillez que procura.

#### 5. Termine el borrador

Muchos escritores, tanto profesionales como aficionados, notan una sensación constante de titubeo durante el procedimiento de escribir. En su afán de lograr que le salga bien la primera vez, el escritor piensa bien todas las palabras, se pasa varios minutos en una oración y poco a poco va sacando el trabajo.

Para algunas personas, esto crea una experiencia emocional muy desagradable y según ellos, prolonga el trabajo innecesariamente.

Este tipo de autocensura es un impedimento que exagera las dificultades de escribir.

La manera de contrarrestar este obstáculo es aceptar el hecho de que el primer borrador no será perfecto. Siga adelante, termine el borrador sin darle mucha importancia a los escollos que tenga. Piense que después llenará los vacíos, pulirá las asperezas y le dará más cohesión a todo el trabajo.

Un detalle material —deje un margen ancho a ambos lados del papel para que se le facilite la revisión. Por ejemplo, deje espacio para añadir palabras, frases, etc. Esto se aplica igualmente a los borradores que se hagan a mano.

#### 6. Revisión

Para convertir el borrador en un producto acabado, el ejecutivo debe

GRAN CALIDAD — GRAN TAMAÑO  
GRAN RENDIMIENTO  
ESO ES SU NUEVO

# JABON FAMA

AHORA CON "NIEVESOL"

Producto hondureño fabricado por

**LA EQUITATIVA, S. A.**

Tegucigalpa — Honduras

Teléfono 2-0382

asumir el papel del lector en vez del autor. Uno tiene que juzgar lo que se ha escrito —sin pensar en lo que se proponía escribir.

Primero, lea todo el memorándum para ver qué efecto le produce. Si algún punto no está lo suficientemente claro o bien expresado, no se detenga a cambiarlo —límitese a hacer una marca al margen.

En forma semejante, si omite algo, nótele brevemente a un lado y siga leyendo. Cuando lo haya leído todo, puede empezar con las correcciones.

**Revise la introducción.** Hágase estas preguntas:

¿Dónde se le dijo al lector exactamente de qué se trataba? Mientras más pronto mejor. En general, a nadie le gusta que lo dejen a oscuras.

¿Dónde se le reveló al lector la importancia del asunto? Aquí también, mientras más pronto mejor. Note también que “importante” puede significar varias cosas. ¿Importante para quién? ¿Para la compañía? ¿Para otro grupo? ¿Para quién?

**Busque las repeticiones.** Es muy probable que las haya. Pocas personas pueden escribir sin repetirse.

Pero no presuponga que las repeticiones tienen que ser eliminadas automáticamente. Alguna veces ayudan a dar más énfasis o a aclarar un punto.

**Busque las omisiones.** ¿Se han omitido algunos puntos vitales? Generalmente ocurren omisiones porque el escritor está tan empapado en el asunto que supone que todo el mundo conoce los detalles. Entre los errores más corrientes en este sentido, tenemos los siguientes:

Dejar de identificar a las personas que se mencionan.

Dejar de incluir definiciones de expresiones poco corrientes.

Dejar de describir equipos o procedimientos.

Aplique la prueba de pertinencia. Al volver a leer el trabajo, el objetivo primordial debe ser reducir el texto lo más que se pueda. La cuestión es qué es lo que se puede eliminar.

Respuesta: vaya a la frase de resumen empleada en el bosquejo. Si tiene dudas acerca de cualquier punto, pregúntese simplemente: ¿Es necesario para expresar la idea principal?

Pese la conclusión. Las personas tienden a recordar mejor lo último que oyeron o leyeron. La conclusión puede ser la última impresión.

¿Da énfasis a los puntos fundamentales?

¿Qué es lo que logra exactamente la conclusión?

Al examinar la conclusión, tenga presente el propósito fundamental que lo lleva a escribir. ¿Es informar... pedir datos... o producir cierta acción?

Los fines pueden ser tan variados como las personas. De cualquier manera, la conclusión, directa o indirectamente, tiene que reflejar el fin que se persigue.

En general, el enfoque de las seis etapas —Preparar, Organizar, Escribir, Revisar— es muy apropiado para redactar trabajos especiales o de cierta extensión. Y, mientras más persona lo usen en una empresa, mejores serán las comunicaciones y comprensión en general, interna o externamente.

Fuente: International Management.

# La Agricultura y la Alimentación

## LA CRISIS INMINENTE

Hace todavía un año EL ESTADO MUNDIAL DE LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACION afirmaba que, entre 1955 y 1965, la producción de comestibles en los países desarrollo estaba en general aumentando, aunque no tanto como el número de habitantes de los mismos. El último número, recién publicado, de ese informe anual de la FAO, trae la noticia de que en el año agrícola 1965/66 en Africa, América Latina y el Lejano Oriente disminuyó la producción de alimentos en un dos por ciento. Dicho de otro modo, el descenso de la producción de comestibles POR PERSONA fue del 4 al 5 por ciento.

En un mundo donde más de la mitad de la población está hambrienta o mal nutrida, esta reducción de los abastos asume proporciones de crisis. Ciertamente que la culpa es de la sequía, pero en todos esos países en que siempre acecha el hambre, no hay margen para reveses meteorológicos. Y de todos modos, ni cuando el tiempo es bueno están esos países impulsando la agricultura todo lo necesario para satisfacer las necesidades de su población.

La situación era ya tan claramente crítica en el mes de julio pasado, que el Director General de la FAO pidió a las naciones más ricas que triplicasen su ayuda a la agricultura dando, no ya 500 millones de dólares, sino 1.500 millones. A continuación se relata cómo se desarrolló el correspondiente debate y se exponen otros aspectos importante de la inminente crisis alimentaria.

## PRIORIDAD A LA AGRICULTURA

El Director General de la FAO pidió "acción —desde ahora— a todos los niveles", y el Comité de Asistencia para el Desarrollo recomendó prioridad a la producción de alimentos.

Advertiendo que "las perspectivas son graves", el Comité de Asistencia para el Desarrollo, de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE)\* cree indispensable tomar medidas decisivas para aumentar la productividad agrícola de los países en desarrollo.

Más preocupado en el pasado por problemas de otro tipo, el Comité insistió por primera vez el pasado mes de julio en Washington en la importancia de la situación alimentaria. En una resolución especial, recomendó "que los Estados miembros den preferencia a la asistencia financiera y técnica, cuya finalidad sea... mejorar la productividad en el sector agrícola..."

El Comité instó también a sus miembros a "esforzarse por prestar mientras tanto ayuda alimentaria en condiciones que estimulen a los gobiernos y a los agricultores de los países en desarrollo a tomar me-

\* El 90 por ciento de la asistencia económica y del capital privado que reciben los países en vías de desarrollo de todo el mundo procede de los 16 miembros del Comité: Australia (aunque no pertenece a la OCDE). Austria, Bélgica, Canadá, Dinamarca, Estados Unidos de América, Francia, Italia, Japón, Noruega, Países Bajos, Portugal, Reino Unido, República Federal de Alemania, Suecia y la Comisión de la Comunidad Económica Europea (CEE).

didias capaces de incrementar su productividad agrícola.”

La resolución advierte al terminar que el Comité “solicita del Consejo de la OCDE y del Secretario General... que consulte con los Estados miembros, con los jefes de otros organismos internacionales y con los expertos en materia de agricultura... sobre la eficacia y coordinación de los programas bilaterales e internacionales encaminados a aumentar la producción de comestibles y elevar el nivel de la alimentación con vistas a aumentar al máximo su efecto...”

El comité publicó también un comunicado de prensa en el que decía que “no basta la producción de alimentos para satisfacer las necesidades nutricionales básicas del mundo, y el desequilibrio entre la oferta y la demanda es grave en aquellos países en desarrollo cuyo crecimiento demográfico es más rápido y donde de los esfuerzos para aumentar el rendimiento de los cultivos han tenido menos éxito. Los países en desarrollo, que hace poco más de una generación no eran exportadores netos de alimentos, dependen cada vez más de las importaciones de alimentos de los países desarrollados, y el último año importaron unos 25 millones de toneladas de cereales coportaciones han resuelto los problemas del hambre y la malnutrición...”

“El Comité recomendó que se diera más importancia a la agricultura en los programas de ayuda...”

El Comité hizo sus recomendaciones tras de escuchar las demandas de acción hechas por el Vicepresidente de los Estados Unidos, Sr. Hubert H. Humphrey, y por el Director General de la FAO, Dr. B. R. Sen.

El Sr. Humphey indicó cuatro elementos para una “estrategia victoriosa en la guerra contra el hambre”.

\* Hay que modernizar los sistemas de comercialización para que el agricultor pueda vender su producto a un precio justo.

\* Hay que iniciar un bien cimentado programa de desarrollo rural.

\* Hay que educar a los agricultores capacitándolos para entender y asimilar los progresos técnicos.

\* Hay que llevar a cabo amplios programas de sanidad rural.

Pidió a los países desarrollados que dieran máxima prioridad al desarrollo agrícola en los programas de asistencia al exterior. “Es evidente —dijo— que hay que tomar medidas decisivas para acabar con el hambre en los países cuya población es más densa. Si continúan las actuales tendencias, dentro de un par de décadas la mitad de la humanidad tendrá que enfrentarse al hambre cada vez que haya una mala cosecha y a una grave malnutrición en todo momento. En un mundo así ¿qué perspectivas hay para la paz?”

El Dr. Sen dio malas noticias al Comité. Las estimaciones preliminares de la FAO, dijo, indican que la producción alimentaria mundial no fue mayor en 1965/66 que en la temporada anterior, en la que había 70 millones menos de bocas que alimentar... De hecho, se calcula que en cada una de las regiones en desarrollo, exceptuando el Cercano Oriente, la producción alimentaria se ha reducido del 4 al 5 por ciento por habitante.

Con objeto de hacer frente a lo que consideró “seguramente uno de los problemas más graves de todos la FAO dijo que las naciones desaholados tiempos”, el Director General de rrolladas deberían triplicar su “asis-

tencia general a la agricultura" elevándola del nivel actual de 500 millones de dólares anuales, a 1.500 millones de dólares, dedicando especial interés a los "programas que tengan un efecto inmediato y sustancial en la producción".

Los envíos de cereales en gran escala con carácter urgente, principalmente de América del Norte, conjuraron el desastre en la India y en otras regiones de sequías en 1965/66, recordó el Dr. Sen. Pero advirtió que los excedentes de los Estados Unidos casi han desaparecido ya por completo: "La situación alimentaria mundial es ahora más precaria que nunca desde el periodo de aguda escasez inmediatamente posterior a la segunda guerra mundial".

Las tendencias registradas en los

ingresos procedentes de la exportación de productos agrícolas de los países en desarrollo son igualmente desalentadoras, declaró el Dr. Sen. Dichos ingresos no aumentaron en 1965 "como resultado, principalmente, de las tendencias adversas de los precios".t

Por lo que se refiere al futuro, el Director General citó las proyecciones de necesidades de productos básicos tales como los cereales, el arroz, los productos lecheros, las grasas y los aceites aumentarán en espiral entre esta fecha y 1975. "La ayuda alimentaria —dijo— puede ser crucial durante los próximos diez o quince años, no sólo para contribuir al desarrollo en algunos de los países más adelantados, sino también para ha-

**CAMISAS**

**B O L I V A R**

**ORGULLO DE LA INDUSTRIA HONDUREÑA PARA**

**CONFORT DEL PUEBLO CENTROAMERICANO,**

**CALIDAD Y ELEGANCIA CON SUS DISTINTIVOS**

**MANUFACTURADAS POR: FABRICA BOLIVAR DE**

**ELIAS J. KATTAN & CIA., SAN PEDRO SULA**

**DE VENTA EN LAS TIENDAS DE MAYOR PRESTIGIO**

cer frente a las amenazas de hambre...” Pero esta ayuda, añadió, deberá considerarse esencialmente como una medida de carácter interino por el período durante el cual se está elevando la productividad agrícola hasta alcanzar los niveles necesarios en los mismos países en desarrollo”.

Al tratar de las posibilidades de incrementar las existencias disponibles para la ayuda alimentaria, el Dr. Sen señaló que los Estados Unidos han autorizado el aumento de la superficie de cultivo de trigo y del arroz y elevado los precios de sustentación de la soja. También la legislación propuesta en los Estados Unidos de “Alimentos para la paz” permitiría al Secretario de Agricultura comprar, para su distribución en el extranjero, productos que no fueran excedentes.

Dijo el Dr. Sen que el fortalecimiento del Programa Mundial de Alimentos, particularmente si se le dota con mayor cantidad de fondos en efectivo, permite organizar multilateralmente la compra de comestibles en los Estados Unidos y en cualesquiera otros países. El Director General de la FAO consideró también la ayuda en casos urgentes como una parte en crecimiento del Programa Mundial de Alimentos (que actualmente se preocupa más en la ayuda para el desarrollo económico). “Los Estados Unidos, con los enormes excedentes de que disponían en el pasado —dijo— han desempeñado hasta ahora el papel primordial en las operaciones urgentes de socorro, pero puede ser necesario un sistema más internacional en que se utilice para la distribución el Programa Mundial de Alimentos”.

La solución final del problema a i? mentario la tienen, sin embargo, los países en desarrollo, dijo el Dr. Sen,

volviendo a un tema en que tanto ha insistido.

“La FAO atribuye gran importancia a la ayuda a los países de ingresos bajos para impulsar su agricultura en interés de todos. La industrialización es necesaria en los países en desarrollo, pero la experiencia demuestra que el éxito depende del fomento previo, o al menos paralelo, de la agricultura. Más del 70 por ciento de la población de los países en desarrollo está dedicado a la agricultura. Así pues, ... el aumento de la productividad agrícola es esencial para provocar un aumento en la capacidad de compra y ahorro de la masa a fin de estimular y financiar la transformación de toda la economía”.

Cada vez son más los países que se dan cuenta de que tienen que dar prioridad al desarrollo agrícola, comentó el Dr. Sen, pero necesitan ayuda del exterior. De los 1.500 millones de dólares que propuso como cifra para la asistencia anual a la agricultura, 1.000 millones “deberán destinarse a la expansión de la capacidad productiva... principalmente mediante proyectos de inversión de capital en la agricultura y en las industrias y servicios directamente relacionados con la misma”. Los 500 millones restantes se destinarían a los elementos necesarios para la producción de alimentos, tales como fertilizantes, pesticidas y maquinaria agrícola.

Son éstos los elementos que más probabilidades tienen de incrementar rápidamente el ritmo de la producción de alimentos, dijo el Dr. Sen al Comité. La mayor parte de la ayuda de este tipo “se proporcionaría sobre una base bilateral, en que los países desarrollados, todos los cuales son fabricantes de alguno de estos

elementos necesarios para la producción, prestarían asistencia a los países de ingresos bajos, principalmente en especie. De los 500 millones de dólares, el sector bilateral podría absober 450 millones anualmente, aunque para llegar a dicha cifra sería necesario reorientar las políticas de ayuda de los países desarrollados. La FAO, con sus conocimientos mundiales y su competencia técnica en la esfera de la agricultura y la alimentación, podría ayudar a la realización de los estudios necesarios, a la formulación de proyectos realistas, de acuerdo con las prioridades nacionales, para el uso de estos elementos de producción y, cuando fuera necesario, colaborar en la ejecución y supervisión de los proyectos...

Aunque el programa de desarrollaría principalmente sobre una base bilateral, es conveniente que la FAO esté también en posición de prestar ayuda a los países sobre una base multilateral. Ciertos países... han indicado su preferencia por el sistema multilateral. Por lo tanto, se propone que el programa multilateral de la FAO aumente a 50 millones de dólares anuales, o sea, el 10 por ciento del programa total propuesto.

Tanto la ayuda como los esfuerzos y los recursos internos deberán calcularse en función de los planes nacionales e internacionales. "Si bien son los países mismos los que tienen que establecer las principales líneas y prioridades de su propio desarrollo, dijo el Dr. Sen, los planes nacio-

## ¡ antes de decidir... Visítenos !

Cualquiera que sea su  
negocio

**REMINGTON RAND**

Tiene el  
Equipo Adecuado

**MAQUINAS DE ESCRIBIR,  
SUMADORAS, ARCHIVADORAS,  
MAQUINAS DE CONTABILIDAD,  
SISTEMAS DE CONTROL  
DE ARCHIVOS**

Sin compromiso para Ud. haremos  
un estudio de las necesidades de su  
Negocio. Recomendamos la Máquina  
y el Sistema más apropiado.

***Remington Rand***

DISTRIBUIDOR

**AGENCIA RENE SEMPE**



nales deben encuadrarse dentro de un marco internacional teniendo en cuenta las tendencias y perspectivas de la economía mundial. El Plan Indicativo Mundial para el Desarrollo Agrícola que está preparando la FAO será ese marco de referenci. Dicho Plan Indicativo Mundial propondrá objetivos y métodos para la producción, el consumo y el comercio de productos agrícolas conformes con los objetivos económicos generales. Señalará asimismo las políticas y medidas necesarias en los campos técnico y económico dentro de la esfera nacional, regional e internacional. Desde el punto de vista internacional, especificará los tipos de reajuste necesarios en las políticas de producción y comercio agrícolas para el desarrollo más rápido y equilibrado de la agricultura. Será, además, una guía para los países donantes y organismos multilaterales que les hará conocer las direcciones más necesarias y prometedoras del desarrollo agrícola que se presten a la asistencia y a la inversión internacionales. Será, por lo tanto, útil desde el punto de vista práctico y ayudará a los países desarrollados a orientar sus políticas, tanto comerciales como de ayuda, tendientes a estimular un aumento más rápido de la producción alimentaria.

El incremento de la participación de la industria privada en el desarrollo agrícola era considerado por el Dr. Sen como un elemento prometedor en el esfuerzo por elevar la producción alimentaria. Informó que la FAO había establecido recientemente un programa de cooperación con la industria tendiente a (a) "aumentar el caudal de inversiones internacionales en la producción, elaboración y comercialización de alimentos; (b) facilitar una tecnología

más avanzada, especialmente en lo que se refiere a la elaboración de alimentos, y (c) establecer o ampliar las industrias orientadas hacia la agricultura, especialmente en lo que respecta a los elementos de producción, tales como fertilizantes y maquinaria agrícola".

Al terminar su mensaje ante esta reunión de representantes de alto nivel de las naciones más ricas, el Dr. Sen volvió a llamar la atención sobre el hecho de que el margen entre la vida y la muerte es cada día más estrecho en muchas regiones.

"La situación" dijo "exige ahora medidas urgentes de acción a todos los niveles. Ante todo, es necesario en los propios países en desarrollo. Sus esfuerzos para hacer salir a la agricultura del marasmo en que está, exigirán necesariamente mucha autodisciplina, evaluación a fondo de las políticas, y la adopción de medidas —administrativas y de otro tipo— que hasta ahora se consideraban imposibles. Tienen que moderar su agricultura e imponerse todas las renunciaciones que sean necesarias y posibles para lograr que aumente la producción. Es alentador ver que los países se han enfrentado con el peligro están ya en condiciones de adoptar medidas de largo alcance.

"Sin embargo, para que los esfuerzos en esos países den resultados tangibles en pocos años, tienen que contar con el apoyo de los países más adelantados. Tienen éstos que ayudarlos técnica, financiera y materialmente a mejorar su productividad. La ayuda directa en forma de alimento será necesaria hasta que cada país pueda continuar por sí solo"

(Fuente: Noticiero de Economía — FAO)

COMERCIAL

## Función de la Reforma Agraria

**ENRIQUE PEÑALOSA CAMARGO, GERENTE DEL INSTITUTO COLOMBIANO DE LA REFORMA AGRARIA, PIENSA QUE ELLA DEBE SER HERRAMIENTA DEL DESARROLLO.**

**¿Cómo marcha la reforma agraria en Colombia?**

Lo primero que debemos definir es qué se entiende por reforma agraria, ya que en América Latina se tienen las ideas más diversas sobre ella. Que se trata de procurar una mera redistribución de la tierra, para acabar con los latifundios, es la idea más simple y más primitiva, que hoy solo sostienen algunos técnicos de escritorio. Hace cincuenta o sesenta años la reforma agraria así concebida pudo ser una necesidad en México, ante todo una necesidad política más que económica y social.

El problema que busca solucionar la reforma agraria en Colombia, país al que específicamente quiero referirme, no es el de una situación crítica de tenencia de la tierra, sino el más complejo del desarrollo económico, es decir de la elevación del nivel de vida del campesino. La división de la tierra es apenas una de las herramientas a utilizar en la lucha por elevar el nivel de vida nacional. En algunas zonas podemos aprovecharla, en otras no.

**¿Difiere la situación colombiana de la de otros países?**

Los estudios del Instituto Nacional de Reforma Agraria (INCORA) pueden haber sorprendido a más de un técnico de escritorio, al encontrar que la situación de México en 1917 no es ni siquiera similar a la de

Colombia aunque no hemos tenido una revolución con un millón de muertos, tampoco tuvimos gigantes latifundios, ni estos latifundios en manos extranjeras, con lo cual por procesos evolutivos las más de las veces, y excepcionalmente violentas otras, la situación agraria colombiana es muy diferente a aquella que se presenta con frecuencia en los comentarios de los teóricos o los demagogos.

Lo que esos estudios han indicado como característico del sector rural colombiano es el minifundio, la pequeña y mediana propiedad. Ciertamente hay latifundios pero lo predominante es el minifundio, con un tipo de propietario descapitalizado y carente de técnica. La mayor parte de esos propietarios viven una economía de simple subsistencia.

En segundo lugar, esos estudios Colombia, como en otros países latinoamericanos, habíamos tenido la idea, inculcada desde los bancos de la escuela, de que nuestros recursos naturales eran portentosos. Imbuidos con esa mentalidad, hemos creado una economía de desperdicio. La realidad es que sólo del 3 al 3½% de la tierra es apto en Colombia para una agricultura mecanizable e intensiva, con resultados competitivos para el mercado mundial. Tenemos que convencernos de que somos pobres en tierras de buena calidad.

En tercer lugar, nos enfrentamos a un problema que no existía hace

cincuenta años, el del aumento acelerado de población. Tenemos hoy en Colombia más del doble de población que tuvo México en 1917 y dos veces la densidad rural del México contemporáneo. Decimos contar con dos millones de familias en el sector rural, porque consideramos como tales las que derivan su subsistencia de ese sector, así vivan en la ciudad.

**¿De qué modo influye el aumento de población sobre la reforma agraria?**

Hoy están incorporadas a la economía colombiana de 30 a 35 millones de hectáreas. Si las dividiéramos procurando que cada familia tenga en promedio un ingreso medio anual de US\$ 50 a 600 podríamos acomodar entre 1.100.000 y 1.200.000 familias, de modo que 800.000 familias quedarían sin tierra. Esto prescindiendo, como simple planteamiento teórico, de los problemas de propiedad, recursos y mercados, que en la Baste con pensar que en muchos países latinoamericanos un aumento del 10 al 15% de la producción quiebra los precios de los productos agrícolas, y esto significa quebrar al campesino si la población urbana no ha adquirido mayor capacidad de compra.

Si dentro de un planteo teórico similar solo diéramos a cada familia la mitad del terreno antes propuesto, esto es, suficiente para asegurarse un ingreso entre US\$250 y 300 anuales, tampoco solucionaríamos el problema, porque no puede desconocerse el incremento de población. En un plazo de 10 años habrá en Colombia 500.000 familias rurales más (el número total de familias rurales que hoy tiene Venezuela), estimando que

a los centros urbanos emigrarán .. 30.000 familias por año, 300.000 en la década, y esa tasa de migración es bastante alta.

**¿Qué vamos a hacer con las familias rurales de entonces?**

hoy en el campo ni en forma aislada. El problema rural no se resuelve del desarrollo económico integral. Como dije anteriormente la reforma agraria es solo una herramienta del desarrollo económico. El parcelero al que esa reforma le entrega un título de propiedad por primera vez en su vida es tan sujeto de ella como el pequeño propietario actual, si no se piensa en función del individuo sino de la comunidad. Otra herramienta indispensable puede ser el riego, aunque no se mencione en esquemas tradicionales.

**¿Cómo se cumple la reforma?**

Para el éxito de cualquier reforma agraria es indispensable contar con un organismo suficiente desde el punto de vista técnico y administrativo para vigilar y hacer cumplir las iniciativas aprobadas. Uno de los grandes logros de la reforma agraria en Colombia es que se haya creado ta lorganismo, el INCORA, que pensamos está a la cabeza de los de su tipo en América Latina y funciona en forma tan eficiente como los vado. El 81% de su personal trabaja más eficientes dentro del sector prija en el campo, no hay influencias políticas para su ingreso o ascenso, el personal directivo es de lo más capacitado que en los distintos ramos tenga el país.

**¿Cuántas tierras han repartido?**

Hemos puesto en ejecución la Ley 200 de 1936, que disponía el regreso

al patrimonio nacional, sin compensación, de cualquier tierra no utilizada económicamente. La ley no se había cumplido antes y ahora se está aplicando sin protestas, quizás porque siendo de hace 3 años resulta extraño discutirla. Gracias a esta ley y aunque ella exceptúa los predios de hasta 300 hectáreas que sean patrimonio único (excepción que queremos desaparezca) hemos expropiado 1.800.00 hectáreas.

Contando con esas tierras, con las adquiridas y expropiadas conforme a la Ley 135 de la Reforma Agraria de 1961, y con otras que ya eran propiedad del estado, se han entregado 40.000 títulos. A los niveles revolucionarios esta es una cifra modesta. Pero el que estemos entregando 60 títulos diarios es una tarea seria y complicada, considerando todos los problemas que cada acción de entrega comporta.

**¿Entregan estas propiedades aisladamente o por grupos de vecindad?**

Procuramos que las entregas se hagan dentro de las áreas geoeconómicas,

en grupos cuando menos de 100 familias. El área promedia de cada propiedad así repartida es de 40 a 50 hectáreas. Pero no solo damos asistencia técnica y crédito a las 40.000 familias en referencia, si establecidos en las mismas áreas, no a otras de pequeños propietarios

**¿Puede estimarse que estas tierras estén aportando ya una suma de consideración a la producción agropecuaria de su país?**

Se calcula que el incremento de producción agropecuaria en el país sólo en 1966 por efectos de la acción del INCORA será de 600 millones de pesos, sin incluir los cultivos de tardío rendimiento ni los múltiples beneficios indirectos que sus programas han ocasionado.

**¿Cuáles beneficios?**

Entre esos beneficios está el adiestramiento de personal, haber hecho el primer inventario de la riqueza rural colombiana y haber empezado

(Pasa a la página 39)

**HECTOR J. CRESPO**

**Comerciante y Ganadero  
espera las apreciables órdenes  
de su distinguida clientela**

**Trujillo, Depto. de Colón.**

# Nociones de Contabilidad Pública

Adaptado al Programa Oficial de Estudios Comerciales

por el P. M. Edmundo Sánchez Guevara

(CONTINUA)

Para el desarrollo de las operaciones de Caja se ha establecido el procedimiento que en seguida explicamos:

a) El único saldo que habrá en Caja al comenzar el año fiscal debe ser igual al valor de los fondos de particulares mantenidos en depósito transitorio, tales como los de Agentes Viajeros, Inmigrantes, etc.

b) Los ingresos diarios por rentas del Estado se cargarán en la columna "Banco Central" con crédito a las diferentes cuentas que los hayan motivado: "Impuestos sobre el Consumo", "Servicios", "Establecimientos Gubernamentales", "Impuestos de Importación", "Impuestos Varios", etc.

c) Por el valor de los depósitos que se reciban durante la gestión administrativa, así como por el valor de los fondos reintegrables que la Secretaría de Economía y Hacienda haya autorizado, será debitada la cuenta de "Caja" llevando a las cuentas "Depósitos" y "Fondos Reintegrables" el respectivo crédito.

d) Toda devolución de valores cobrados en exceso corre a cargo de la Tesorería General de la República, pero en el supuesto caso que tenga que hacerlo una Administración de Aduana y Rentas, se usará el fondo reintegrable solicitando oportunamente a la Secretaría de Economía y Hacienda la devolución de la canti-

dad invertida. La operación contable en estos casos se describirá con un cargo a la cuenta de "Reintegrables Pendientes" y crédito a "Caja"; se hará a la inversa este asiento cuando el Tesorero General haga los reintegros del caso. Este mismo procedimiento de operación debe emplearse por cualquier gasto que se atienda con fondos reintegrables.

e) Cada 20 o 25 del mes, las Agencias Fiscales tienen que rendir cuentas ante el Administrador jurisdiccional quien recibirá el valor de las especies realizadas operando en su libro de caja en la forma que hemos indicado en letra b).

f) Para facilitar las operaciones diarias de caja deben llevarse los cuadros auxiliares prescritos por las autoridades del ramo hacendario.

g) El libro de caja en lo referente a fondos públicos, consigna únicamente los ingresos fiscales, pues solo la Tesorería General de la República y las Tesorerías Especiales efectúan pagos directos conforme nomenclatura de cuentas y asignaciones comprendidas en el presupuesto general.

h) Al finalizar el período mensual de operaciones, se prepara resumen del movimiento de valores en Caja, y se incorpora al Diario General mediante asiento que más adelante explicaremos.

COMERCIAL

— 27 —

ADMINISTRACION DE ADUANA DE PUERTO CORTES

LIBRO DE CAJA

Fecha 196..	Concepto	C A J A		BANCO CENTRAL	FSTAR. GUBERN.	IMPUEST. S/PROD.	IMPUEST. IMP/IRT.	IMPUEST. EXPORT.	SERV. PUERTOS	V A R I A S C U E N T A S	
		DEBE	HABER							DEBE	HABER
Ener.1	Saldo anterior	100.-									100.-
" 2	FONDOS REINTEGRABLES Tr.a Gral. República su remesa s/ch.75	30,000.-									30,000.-
" 4	DEPOSITOS H. A. Finney - Agent. Viaj. Póliza N° 18	75.-									75.-
" 7	REINTEGRABLES PENDIENTES v/recibos pagados por acarreo y estiba		6,500.-								6,500.
" 9	IMPUESTOS DE IMPORTACION SERVICIOS EN PUERTOS, ETC. Liq. Pólizas grav. N° 1/38		10,000.- 4,000.-				10,000.-				
" 12	IMPUESTOS DE EXPORTACION Liq. pólizas grav. 1/6		8,000.-					8,000.-			
" 31	Saldo final		12,000.-								12,000.
	BALANCE .....	42,000.-	42,000.-	92,000.-	6,000.-	2,000.-	65,009.-	10,000.-	9,000.-	42,000	42,000.-

f) Formas de operar en Diario

El Diario General es uno de los libros principales. Su destino es el de presentar un panorama fiel y completo de las actividades económicas del organismo a que se refiere. Las anotaciones se efectúan en el orden acostumbrado y bajo la nomenclatura de cuentas preestablecida. Durante las actividades diarias pueden surgir con regularidad los problemas que en seguida abordamos.

—Efectivo ajeno en depósito		L. 100.00
—Existencia de especies fiscales en:		
Agencia de Puerto Cortés	L. 30,000.00	
Agencia de Puerto Omoa	5,000.00	
Depósito de la Aduana	<u>10,000.00</u>	45,000.00
Muebles y enseres en poder de la Administración y sus dependencias		15,900.00
—Equipo de transporte		12,000.00
—Equipo de almacén		6,000.00
—Terrenos para bodegas	60,000.00	
—Terrenos para oficinas	<u>7,000.00</u>	67,000.00
—Edificios para bodegas	100,000.00	
—Edificios para oficinas	<u>27,000.00</u>	127,000.00
—Alcances a cargo del ex-agente fiscal Juan Toledo		<u>13,000.00</u>
		<u>L. 286,000.00</u>

a) Al iniciarse las operaciones contables, el punto de partida lo constituye el inventario o relación detallada de los valores en dinero, especies, bienes muebles y raíces, cuentas de cobro, créditos y toda clase de obligaciones a favor o contra del Erario Nacional. Suponiendo que el recuento de los bienes al comenzar el ciclo económico arrojará las cifras siguientes:

El asiento inicial quedaría redactado de la manera que a continuación exponemos:

	Asiento N° 1
01—CAJA	L. 100.00
21—AGENCIAS FISCALES	35,000.00
Agencia Pto. Cortés	L. 30,000.00—
Agencia de Omoa	<u>5,000.—</u>
22—DEPOSITO CENTRAL	10,000.00
12—MUEBLES Y ENSERES	15,900.00
13—EQUIPO DE TRANSPORTE	12,000.00
14—EQUIPO DE ALMACEN	6,000.00
11—BIENES RAICES	194,000.00
03—CUENTAS POR COBRAR	13,000.00
Juan Toledo, ex-agente fiscal de Omoa.	

COMERCIAL

31—DEPOSITOS	L.	100.00
W. Trujillo - Agente Viajero		
41—ESPECIES FISCALES		45,000.00
71—HACIENDA PUBLICA		240,900.00

Obsérvese que el crédito a la cuenta de “Depósitos” coincide con el cargo a “Caja” y que el crédito a la cuenta “Especies Fiscales” es igual al débito hecho a las “Agencias Fiscales” incluyendo el “Depósito Central”.

b) La Sección Fiscal del Banco Central de Honduras es quien surte de especies a las Administraciones y sus Agencias. Cuando esto sucede, la oficina receptora principal (Administración) hace el débito a la cuenta “Agencias Fiscales” “sub-cuenta” “Agencia de XX lugar”, verificando el correspondiente crédito a “Especies Fiscales” por el valor de los trasladados a las oficinas indicadas. Puede acontecer que los valores recibidos en especies no pasen directamente a los puestos de venta en tal supuesto, la cuenta deudora será “Depósito Central”, representativa del valor de las especies en poder directo del Administrador y quien las retendrá hasta que la demanda en las Agencias exija su distribución posterior. Ejemplo:

Asiento N° 2

21-AGENCIAS FISCALES	L.	20.000.00
Valor especies fiscales remitidas para su venta, a las sig.		
Agencia de Puerto Cortés	15.000.—	
Agencia de Omoa	5.000.—	
22-DEPOSITO CENTRAL		10.000.00
Valor de las especies que se dejan en reserva para posteriores remesas		
41—ESPECIES FISCALES		L. 30.00000
Banco Central-Teg.		
Importe de remesas hechas por esta Institución según comprobante N° 1020		

Si posteriormente el Administrador acuerda enviar a la Agencia de Omoa las especies mantenidas en su depósito, el asiento contable será:

Asiento N° 3

21—AGENCIAS FISCALES	L.	10,000.00
Agencia de Omoa		
Valor especies que se le remiten para su realización		
22-DEPOSITO CENTRAL		L. 10.000.00

En caso que las remesas provengan de otras oficinas que no sea del Banco Central, la operación de Diario es igual a la N° 2 anteriormente tratada. Inversamente se procederá cuando haya que trasladar especies a otras oficinas de diferente jurisdicción, así:



Asiento N° 4

41-ESPECIES FISCALES	L. 5.000.00
Valor de las remitidas a la Aduana de La Ceiba, s/fact. N° 1617	
21-AGENCIAS FISCALES	L. 5.000.00
Agencia de Pto. Cortés	
Su remesa a la oficina anterior.	

c) Las pérdidas y faltantes en especies, sean o no reconocidas, darán origen a la operación de descargo para ajustar el saldo de las cuentas de control, a las existencias reales del momento. Ejemplo:

Asiento N° 5

41-ESPECIES FISCALES	L. 3.000.00
21-AGENCIAS FISCALES	L. 3.000.00
Agencia de Omoa	
Ajuste que se hace a esta cuenta por el valor de las especies que hicieron falta en dicho puesto de venta, según consta en acta levantada por el Contador 3° Vista de la Aduana, así:	
Pérdidas reconocidas	L. 1,000.—
Pérdidas no reconoc.	2.000.—

La pérdida reconocida es asumida por el Estado, no así la segunda. Por esta última se responsabiliza al empleado, dejando constancia de ello mediante el siguiente asiento:

Asiento N° 6

03-CUENTAS POR COBRAR	L. 2.000.00
Ricardo Santander	
Alcances	
Valor que se le carga en cuenta por las especies que le faltaron en la Agencia de Omoa, según se hace constar en acta que levantó el Contador 3° Vista de esta Aduana el 15 de abril recién pasado.	
71-HACIENDA PUBLICA	L. 2.000.00

Partiendo del caso anterior, vamos a considerar que Ricardo Santander obligado al pago de la pérdida, cancela en efectivo su cuenta pendiente. Este hecho origina dos operaciones contables: la primera en Diario General para desvanecer, con asiento inverso, el reparo anterior: la segunda operación se hará en Caja por débito a esta cuenta y crédito a las cuentas productoras de presupuesto. En el supuesto de que el deudor cancele su cuenta al siguiente ejercicio económico o en cualquier otra fecha que haga difícil determinar con exactitud que cuentas productoras se ha de llevar

- Cuadro de realización de especies fiscales
- Cuadro de existencia de especies fiscales
- Cuadro de movimiento general de especies fiscales, y
- Cuadro de movimiento de fondos reintegrables.

Los cuadros de liquidación de pólizas y de ingresos por talonario, en aquellas oficinas donde el movimiento rentístico es considerable, se llevan diariamente para dar facilidad a las operaciones en caja. Los de realización, existencia y movimiento general de especies tienen un rayado columnar acomodado a la correspondiente clasificación presupuestaria. Ver modelos adjuntos.

#### i) Informes diarios

Diariamente debe procederse al envío de un informe detallado de las rentas ingresadas y transferidas a la Tesorería General de la República. El depósito debe comprobarse con la boleta extendida por la oficina depositaria, la cual debe obtenerse en original y cuatro copias de igual tenor. Además de este parte diario de Caja es bueno tener presente que debe informarse a las autoridades centrales de toda otra gestión administrativa que se presente en el curso de su labor. Esta corriente informativa es útil a las actividades programáticas del gobierno, además de ser necesaria para la vigilancia y estabilidad del proceso ejecutivo presupuestario.

#### j) Cierre y rendición de cuentas

En la contabilidad de la Hacienda Pública se conocen dos fechas para el cierre de las operaciones fiscales. En primer término el cierre se prac-

tica mensualmente para dar lugar a que la Contaduría General de la República pueda reunir los datos indispensables a sus operaciones de centralización, y para que la Contraloría General tenga a mano los elementos necesarios a la glosa provisional de las cuentas del Estado.

Al finalizar el año se hace el último corte de cuentas. En esta época deben presentarse a la Contraloría General los resultados del ejercicio fenecido, para que este organismo auditor haga la intervención de ley y juzgue los actos de cuenta-dante.

Para incorporar las operaciones a la contabilidad general, el cuenta-dante envía a la Contaduría General, a más tardar diez días después de cada mes, y veinte días después de finalizado el año, dos copias de las operaciones descritas en los libros principales, más de dos copias de los cuadros auxiliares indicados anteriormente.

#### k) Agencias Fiscales

##### 1) Generalidades.

Las Agencias Fiscales son dependencias de las Administraciones de Rentas y de Aduana, a quienes deben subordinación y bajo cuya esfera administrativa actúan.

Las Agencias Fiscales fueron creadas en el año de 1888, según circular que a la letra dice:

“Tegucigalpa, 16 de enero de 1888.  
—Señores Administradores de Aduana y Rentas... 1º—Establecerá en cada cabecera de círculo un depósito sucursal, si aún no lo hubiere, a cargo de un agente directamente dependiente de esa Administración, cuyo empleado será el Receptor de Rentas del círculo, y recibirá del depósito central, o de los contratistas

los artículos estancados y especies fiscales necesarios al consumo de su radio, por un trimestre a lo menos, a fin de que los casos imprevistos no sean causa bastante para la escasez. Del Receptor dependerán los despachadores de todo el círculo, a quienes nombrará esa Administración a propuesta del Receptor; ante él liquidarán la realización mensual y rendirán la cuenta del año, todo en conformidad con la ley del Ramo. —ROQUE J. MUÑOZ”.

El encargado del desempeño de las Agencias Fiscales, para garantizar el cumplimiento de sus obligaciones debe rendir fianza o caución ante el Administrador de su zona. Rendida la garantía estipulada en ley nombrado tomará posesión de su cargo, previa práctica de inventario y observancia de las demás formalidades reglamentarias.

Como estos colectores fiscales manejan dineros del Erario, es evidente que les corresponde llevar contabilidad adecuada a las necesidades internas de su oficina. Dadas las características sencillas de los problemas diarios de estas oficinas auxiliares, la contabilidad se reduce a un libro en el cual se ha combinado el movimiento de Diario General con el de Caja. Su formato y manejo es sumamente simple, sin complicaciones técnicas y altamente práctico para la brevedad de información.

## 2) Técnica contable

El registro de las operaciones de contabilidad se verifica en el dicho libro columnar, abriéndose solamente las cuentas de Caja y Especies Fiscales. Para operar en este libro se procede en la forma siguiente:

— La caja no tendrá saldo al iniciarse cada ciclo mensual.

— Por el valor de las especies fis-

cales recibidas de la oficina inmediata superior o de cualquier otra dependencia fiscal, el cargo se hará a la cuenta “Especies”, colocando en la columna destinada a la descripción, el nombre de la oficina remitente y el detalle de cada una de las especies recibidas.

— El producto de la realización de especies debe cargarse diariamente a la cuenta de “Caja”, con crédito simultáneo a la cuenta de “Especies Fiscales”. Esta operación tiene la virtud de que al ingresar las rentas fiscales, se hace de inmediato el ajuste a las existencias por el valor de las entregadas al público consumidor, llevándose así, en forma permanente, el record de las especies no realizadas.

— Los honorarios por expendio de especies, los fletes por transporte de las mismas y todo gasto que ocasione la producción de renta serán pagados previo recibo firmado por el despachador del círculo o por el transportador autorizado. Estos recibos deben enviarse como efectivo a la Administración.

— Como auxiliar del libro de registros contables, las Agencias tienen obligación de preparar un cuadro de movimiento general de especies que en tres copias se remitirán junto con las cuentas del mes, a la Administración respectiva, para que ésta involucre los resultados en sus libros generales.

— El cierre de las operaciones se llevará a cabo remesando previamente los dineros recaudados durante el ejercicio mensual fenecido. El cierre se hará entre el 20 y 25 de cada mes, a fin de que haya tiempo de rendir cuentas ante el Administrador, y para que éste pueda a su vez clausurar sus actividades mensuales, dando cuenta de ellas a los organismos centrales.

COMERCIAL

— 35 —

3) **Incorporación de las cuenta en la contabilidad general.**

Al finalizar el período mensual de operaciones, los Agentes Fiscales tienen la obligación de enviar dentro del plazo antes indicado, los comprobantes de cargo y data junto con una copia de las operaciones contables a efecto de que el Administrador haga la incorporación en sus cuentas generales y pueda éste presentar en forma completa los orga

nismos competentes, los informes necesarios a la rendición, exámen y justificación de las operaciones.

Anualmente se envían a la Administración, para su glosa definitiva, los libros originales juntamente con un cuadro que demuestre el movimiento general de especies habido en el año que se clausura, así como relato escrito de las motivaciones que causaron e alza o la baja de las rentas.

**Exposición de Asientos contables en una Agencia Fiscal**

**DATOS PARA OPERAR EN LA AGENCIA DE PUERTO CORTES**

1—Existencia anterior:		
600 pliegos de papel sellado a	L. 1.00	c/u
2000 timbres de contratación a	0.50	"
500 boletas pecuarias a	2.00	"
2—Se recibieron de la Admón. según comprobante.		
1500 Timbres de Contratación a	5.00	"
2000 tarjetas telegráficas a	0.20	"
2000 Sellos postales a	0.10	"
2000 timbres telegráficos a	0.40	"
3—De la Agencia de Omoa se recibieron:		
1500 timbres Deuda Interna	0.20	"
4—El Inspector de Aduanas entregó a la Agencia		
500 litros de alcohol decomisados a Carlos Babún.		
eS cargan en libros a	5.06	"
5—Segnú acta levantada por el Contador Primero Vista se ha constatado en esta Agencia la pérdida de las siguientes especies:		
300 pliegos de papel sellado a	1.00	"
100 boletas pecuarias a	2.00	"
En este caso se declara responsable al Agente por la pérdida del papel sellado, habiéndolo solventado por el valor de las boletas pecuarias.		
6—De orden de la Admón. se cobraron en concepto de multas judiciales la suma de L. 50.00; y por reposición de papel sellado L. 25.00		
7—La realización ascendió a las siguientes cantidades:		
1000 timbres de contratación, a	5.00	"
200 pliegos papel sellado, a	1.00	"
1500 timbres de contratación, a	0.50	"
1000 Tarjetas Telegráficas, a	0.20	"
500 litros de alcohol, a	5.06	"
8—Cierre de operaciones y formación del cuadro de movimiento de especies		

AGENCIA DE PUERTO CORTES

Fecha	DESCRIPCION	ESPECIES FISCALES		CAJA	
		Debe	Haber	Debe	Haber
Ener. 1	<b>EXISTENCIA ANTERIOR</b>				
	600 Plgs. papel sellado a L. 1.00 c/u	600.-			
	2000 Timb. Cont. a L. 0.50	1,000.-			
	500 Bol. Pecuarías a L. 2.00 c/u	1,000.-			
" 2	<b>ADMINISTRACION DE ADUANA</b>				
	Fact. N° 247, conteniendo:				
	1500 Timb. Cont. a L 5.00	7,500.-			
	2000 T. Teleg. L 0.20 c/u	400.-			
	2000 Sellos Post. L 0.10	200.-			
	2000 Timb. Teleg. L 0.04	80.-			
" 3	<b>ADMINISTRACION DE ADUANA</b>				
	valor que recibimos de la Agencia de Omoa, así:				
	1500 Timb. D.I. a L 0.20	300.-			
" 4	<b>ADMINISTRACION DE ADUANA</b>				
	500 litros de alcohol decomisados por el Insp. de Aduana al señor Carlos Babún, a L 5.00 c/u	2,530.-			
" 5	<b>ADMINISTRACION DE ADUANA</b>				
	v. de las siguientes pérdidas habidas en la Agencia, según acta				
	100 Bol. Pec. a L 2.00		200.-		
	300 Plgs. P. Sellado a L 1.00 c/u		300.-		
" 6	<b>ADMINISTRACION DE ADUANA</b>				
	Cobro Tal N° 01/02 por multas judiciales.			50.-	
	y por reposición papel sellado			25.-	
" 7	<b>REALIZACIONES</b>				
	1000 Timb. Contratación		5,000.-	5,000.-	
	200 Plgs. Papel Sellado		200.-	200.-	
	1500 Timb. Contratación		750.-	750.-	
	1000 Tarj. Telegráficas		200.-	200.-	
	500 Litros Alcohol		2,530.-	2,530.-	
" 20	<b>ADMINISTRACION DE ADUANA</b>				
	Efvo. y documentos remitidos cta. realización mensual				8,755.-
" 20	<b>EXISTENCIA FINAL</b>		4 430.-		
	<b>BALANCE</b> .....	13,610.-	13,610.-	8,755.-	8,755.-

ADMINISTRACION DE ADUANA: PUERTO CORTES  
CIRCULO DE PUERTO CORTES  
MOVIMIENTO DE ESPECIES FISCALES HABIDOS EN EL CIRCULO,  
DURANTE EL MES DE ENERO DE 19...

Existencia Mensual	cargo anterior	Total	DESCRIPCION	Realización	Pérdidas	Traslacione	Existencia final	Total
600.-		600.-	<u>IMP. SOBRE PRODUCCION</u>					
1,000.-	7,500.-	8,500.-	Papel sellado	200.-	300.-		100.-	600.-
1,000.-		1,000.-	Timbres de contratación	5,750.-			2,750.-	8,500.-
			Boletas pecuarias		200.-		800.-	1,000.-
	300.-	300.-	Timbres D. Interna				300.-	300.-
			<u>EST. GUBERNAMENTALES</u>					
	400.-	400.-	Tarjetas Telegráficas	200.-			200.-	400.-
	80.-	80.-	Timbres Telegráficos				80.-	80.-
	200.-	200.-	Sellos Postales				200.-	200.-
			<u>VARIAS OPER. COMERCIALES</u>					
	2,530.-	2,530.-	Alcohol	2,350.-				2,530.-
2,600.-	11,010.-	13,610.-		8,680.-	500.-		4,430.-	13,620.-

#### FUNCION DE LA REFORMA ....

a crear una conciencia en el país de esta clase de problemas y soluciones. Por otra parte, hemos comenzado un vasto programa de adecuación de tierras, para incorporar a la producción 300.000 hectáreas de las mejores tierras del país. Como la reforma agraria en Colombia se ha dedicado a las mejores tierras y no solo a los baldíos, ha producido mayores resistencias.

**¿No tendrían también utilización deseable algunas de esas tierras baldías?**

La política de aprovechamiento de tierras baldías solo es aplicable porque se busque aumentar la producción agrícola de un país, o porque se quiera dar ocupación a la población sin trabajo, aun cuando su actividad no afecte de modo considerable la producción rural. En el caso colombiano se puede demostrar que la tierra ya incorporada a la economía, explotada integralmente, es suficientemente para abastecer al país, ahora y en el futuro previsible, en cuanto a alimentos y materias primas. En cuanto a la creación de empleos, casi siempre es mayor el costo requerido para llevar colonos a tierras vírgenes (abriendo carreteras, haciendo urbanos, etc.), que para dar opordesmontes, creando nuevos centros de unidades adicionales de empleo en los sectores no agropecuarios.

**¿Cómo influye el problema de aumento de población sobre estas consideraciones?**

La población no puede seguir creciendo en Colombia a la tasa actual. Este es un problema matemático,

**COMERCIAL**



En toda  
el mundo  
**SOLAMENTE**  
**Geha**  
La pluma fuente  
con tanque de reserva

Lapicero Geha automático  
Tinte Geha de calidad superior

**OVIEDO Y RUSH**  
DISTRIBUIDORES  
Apdo. 59 Tegucigalpa

no de orden moral ni sentimental. Desde el arribo de los europeos hasta 1800 nuestra población se mantuvo a un mismo nivel. Durante todo el siglo XIX pasamos de los dos a los cuatro millones de habitantes. Ahora aumentamos cuatro millones en solo ocho años. Nuestra población está duplicándose cada 23 años. De conservarse esta tasa de aumento, dentro de 200 años Colombia tendría dos veces la población actual de la tierra. Sin ir tan lejos, dentro de un siglo, época en que estarán vivos nuestros nietos, tendríamos 325 millones de habitantes, o a fines de este siglo, 55 millones. El de la población es el problema número uno del país.

**¿Cuenta Colombia con recursos externos adecuados para financiar sus programas de desarrollo?**

Independientemente del factor de población, el otro factor clave del desarrollo nacional es el de los recursos externos. Colombia es uno de los países latinoamericanos que tiene menos recursos externos por habitante. Escasamente llegamos al 8% de lo que tiene en este sentido Venezuela. Para aumentar nuestros ingresos, las únicas posibilidades reales con que podemos contar son la mayor producción agropecuaria y de petróleo.

En el ramo agropecuario debemos procurar sustituir importaciones (de oleaginosas, caucho, cacao y otros productos) y mediante un esfuerzo gigantesco llevar al mercado mundial algunos productos como carne y cítricos. La sustitución de importaciones puede ahorrar los US\$ 50 o 60 millones que el país gasta anualmente en productos de origen agropecuario. En casi todos los renglones, salvo en carne y banano, lo más posible es que solo pueda añadirse muy poco a las cifras de exportación, pero hay que buscar todos los caminos que lleven a incrementarlas globalmente. Los colombianos no pode-

# PEUGEOT

LA CALIDAD QUE NO SE DISCUTE

BERLINA GRAN TURISMO

404 5/6 PLAZAS — 4 PUERTAS

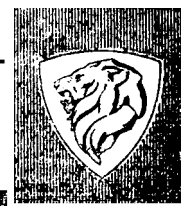
Vehículo de gran clase para uso en la Ciudad y en la carretera, Berlina 404 ofrece un confort silencioso y refinado, permitiendo mejores condiciones de seguridad, y economía que cualquier otro vehículo de su clase.



BERLINE GRAND TOURISME

**404 PEUGEOT**

RENSEIGNEMENTS ET  
ESSAIS CHEZ VOTRE  
CONCESSIONNAIRE



Distribuidores exclusivos para Honduras  
**Walter Brothers Comayagüela**  
Agencias en San Pedro Sula y La Ceiba



mos olvidar nuestra posición geográfica, favorable a la exportación, y que por ejemplo Barranquilla está más cerca de Nueva York que Los Angeles.

**¿Puede ayudar a estos desarrollos la mecanización de la agricultura?**

En países como Colombia es absurdo tratar de economizar mano de obra en el campo mediante la mecanización excesiva de la agricultura. Desde luego hay procesos inevitables de tecnificación de los cultivos, que significan mayor utilización de máquinas y equipos. Pero en estos países el recurso más escaso son las divisas y en cambio es muy abundante la mano de obra.

Resulta inadecuado gastar en exceso las divisas para importar maquinaria agrícola, que elimina ocupación y por ello mismo crea un problema. No podemos tender ciegamente a economizar mano de obra en la agricultura sin proveer otras actividades que puedan absorberla. Hay que desarrollar una política económica coherente, que estimule el avance en otros sectores de trabajo, si quiere eliminarse mano de obra del campo.

**¿Cómo utiliza el INCORA la asistencia técnica internacional?**

Preferimos el sistema de acuerdos bilaterales, como los que tiene ya Colombia con Israel, Holanda y otros

países, de donde hemos contratado expertos.

**¿Hay problemas agudos por falta de medios de almacenamiento, o industria de alimentos poco desarrollada?**

Estos problemas existen, pero no pueden calificarse de agudos. La industria de alimentos enlatados, ya existente, progresará a medida que mejoren los niveles de vida urbanos. En cuanto a grandes facilidades de almacenamiento de granos, es uno de los cuellos de botella de nuestra economía, pero ciertamente no tan crítico como en la India, donde se estima que los ratones devoran, por almacenamiento inadecuado, más alimentos que todos los recibidos de Estados Unidos.

**¿Es usted optimista sobre el futuro inmediato del INCORA?**

Naturalmente que sí. Un motivo para ese optimismo es que nuestro presupuesto, que ha llegado a ser de 500 millones de pesos anuales al quinto año de existencia del Instituto, pasará a los 1.000 millones en 1967. El aporte nacional aumentará para este efecto y además contaremos con créditos ya negociados con el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo y la Agencia para el desarrollo Internacional.

# REGIS

LA FARMACIA DE SUS RECETAS

TELEFONOS: 2-0102 y 2-0103

Tegucigalpa, D. C.

Honduras, C. A.

COMERCIAL

— 41 —

## Mejor trabajo de administración anticipando los problemas posibles

Hay que distinguir entre los problemas existentes y los posibles. Resulta más económico evitar los problemas que encararlos cuando se presentan, pero esto requiero un análisis y madurez poco común entre los gerentes

Por CHARLES H. KEPNER  
y BENJAMIN B. TREGOE

No hay duda que las medidas más provechosas para el gerente en su función administrativa de resolver problemas, son aquellas que le aseguran cierta ventaja o protección.

¿Cómo se logra? De dos maneras: evitando que lleguen a producirse los problemas en ciernes o reduciendo al mínimo sus efectos si fueran inevitables y no pudiera contenerlos.

El análisis sistemático de los problemas potenciales es raro todavía. Pero es un hecho irrefutable que una onza de previsión vale más que una libra de remedios.

Siendo tan reducido el número de gerentes que aplican este axioma, cabe presumir que grandes obstáculos se lo impiden. Uno es que a los gerentes les interesa más resolver los problemas de hoy que evitar o reducir al mínimo los de mañana.

Existe la tendencia de pasar por alto las consecuencias críticas de una acción si éstas son demasiado desagradables o amargas. Por otra parte, las consecuencias de una acción pudieran ser completamente "invisibles". He aquí un ejemplo de las últimas:

Un gerente y su esposa inventaron un juego para niños. Lleno de entusiasmo, el gerente lo discutió con varios colegas quienes decidieron colaborar también para ofrecer el juego en el mercado.

Los socios con la ayuda de sus esposas se abocaron a la tarea de perfeccionar modelos, verificar los costos de producción y probar el interés del juego con varios grupos de niños. Su entusiasmo fue en aumento hasta organizar una firma con un capital de US\$6.000 suministrado por los cinco.

Llegaron a producir 10.000 juegos enviando los 1.000 primeros a los comercios donde en su opinión tendrían mejor venta. Pero no hubo demanda y ninguno se vendió. Ninguno de los inversionista se hizo la pregunta: "¿Por qué fracasó?"

De haberlo hecho, hubieran contado con una medida alterna, como verificar con una casa de pedidos por correo si el juego podría venderse a través de sus canales de distribución o en ciertos mercados especiales.

**Casi un desastre**—A continuación indicamos una consecuencia invisible que casi arruinó un plan de atraer más gente joven a formar parte de una fábrica de productos de aluminio.

La compañía decidió ofrecer una gira de la planta con guía a jóvenes de ambos sexos residentes en la localidad tomándose toda clase de precauciones para eliminar peligros.

La gira se desenvolvía admirable-

mente cuando un capataz notó que un joven había perdido la suela de un zapato. Inmediatamente se dio cuenta que el joven había pisado un lingote de aluminio lo bastante caliente para quemarle la suela del zapato

El peligro había permanecido invisible... no sólo para los jóvenes sino también para los que trataron de evitar los peligros inherentes a la gira por la fábrica.

**Bloqueo mental**—Un obstáculo al análisis y prevención de problemas potenciales es la convicción de los gerentes y otros planificadores de que cualquier plan suyo es sumamente factible o no lo hubieran sugerido. Jamás se les ocurre pensar que algo pudiera salir mal.

En general, la gente tiende a pensar basándose en una impresión superficial de que comprenden cabalmente todas las implicaciones del plan. Entonces, cuando empieza a ponerse en práctica, se dan cuenta por primera vez de que producirá efectos que no habían anticipado.

Para entonces, se ha pasado la oportunidad de tomar medidas preventivas, encarándose un verdadero problema con todas sus consecuencias.

En cualquier plan, mientras más se aparte una acción de la órbita de las personas responsables, en tiem-

po, distancia o cultura, más fácil resultará para cualquiera de ellos ver la operación del mismo según otro punto de vista.

El problema permanece en estado latente pero invisible hasta que una coyuntura específica le da forma y contenido.

**Escollo invisible**—Hace un tiempo se presentó un problema potencial invisible de esta clase en una fábrica de automóviles donde obreros y patronos habían adoptado un plan de repartición de ganancias. Según el plan, los empleados recibirían una parte de los aumentos en productividad, acreditándose la parte de cada uno como acciones a un fondo central.

El plan dio el resultado esperado sin más complicaciones. Aumentó la productividad lográndose buenos ahorros. Pero, un empleado que había aumentado su producción y reducido los costos se vio necesitado de dinero para hacerle frente a una emergencia en su familia y le pidió a la empresa que le facilitara su parte del fondo de ahorros acumulado.

La dirección rechazó su petición cuando las cláusulas del plan que impedían el retiro de fondos durante cierto número de años a contar de la fecha en que se hubieren acreditado. El plan no incluía cláusulas

## **Panadería "LA UNIVERSAL"**

**Fábrica de Pastas Alimenticias, Repostería,  
Galletas Finas y Pan de toda clase.**

**TELEFONO 2-8281**

**Comayagüela, D. C.**

**Honduras, C. A.**

\* Cuando se trata de algo nuevo complejo o poco frecuente;

\* Cuando las fechas de ejecución están muy próximas;

\* Cuando una secuencia es crítica o influye en otras;

\* Cuando falta una alternativa;

\* Cuando el asunto no abarca más de una persona, función o departamento;

\* Cuando la responsabilidad es de difícil asignación o fuera de la esfera del gerente.

No es de esperar que el gerente pueda "buscar una solución" a todos sus problemas potenciales. Tiene que identificar los riesgos menores y concentrarse en los que constituyan una amenaza para sus planes. Por lo tanto, ordena la prioridad de los proble-

mas potenciales siguiendo dos criterios:

1. ¿Qué gravedad tendría?

2. ¿Qué probabilidades tiene de ocurrir?

Combina su respuesta a ambas preguntas para determinar el riesgo total del problema potencial.

Aquellos problemas que él considere presentan mayores riesgos — los que son muy serios y con grandes posibilidades de ocurrir— pueden ser fatales a su plan y tiene que buscar la manera de contrarrestarlos.

Los problemas que él considere menos serios y probables también pudieran suscitar dificultades. El también querría contrarrestarlos en

**"POR MUCHOS AÑOS LA INDUSTRIA DEL BANANO  
HA SIDO LA FUENTE EFECTIVA DE NUESTRA  
ECONOMIA Y CONVIENE LUCHAR PORQUE  
HONDURAS, COMO PRODUCTOR DEL BANANO,  
VUELVA A OCUPAR SU POSICION CIMERA  
EN EL MUNDO.**

**CONTINUEMOS AUNANDO ESFUERZOS PARA  
HACER DE ESTA UNA REALIDAD.**

**La Standard Fruit Company**

cierta forma y evitar que tomen fuerza.

Los demás problemas potenciales que signifiquen un pequeño riesgo seramente engorrosos. El puede aceptarlos meramente como riesgos calculados.

A menudo, una medida preventiva puede representar apenas un cambio de enfoque en cierto problema potencial. He aquí un ejemplo:

Un fabricante de comestibles había adquirido tres plantas en una pequeña firma panadera y se empeñaba en reducir sus costos de acuerdo con las normas de la firma principal.

Dos de las plantas no presentaron problema pero en la tercera que había estado funcionando con un sistema paternalista, los costos seguían siendo elevados.

El gerente de la firma principal a cargo del programa de costos había decidido colocar a un ingeniero industrial en la planta para que fijara cuotas y ajustara las operaciones. Etonces, discutió el asunto con un grupo de gerentes que habían estudiado el análisis de problemas potenciales.

Los gerentes hicieron resaltar varios problemas potenciales. Señalaron que el ingeniero industrial y sus métodos serían una amenaza verda-

dera al gerente de la planta que todos consideran era una persona competente en técnicas de operaciones. Le sugirieron implantar tres clases de medidas preventivas:

1. Hablarle al gerente para hacer hincapié en que la empresa principal no estaba criticando su trabajo sino que quería establecer normas parecidas en todas las plantas.

2. Investigar con él a qué se debía que los costos fueran más altos en su planta en comparación con las otras, haciéndole ver también que tenía que buscarle una solución al problema.

33. Tolerar por unos dos meses el costo excesivo de la planta hasta que los empleados comprendieran mejor por qué se hacían los estudios de tiempo y costos en ciertos trabajos.

Las tres medidas sugeridas no cambiaron los objetivos de la compañía, pero permitieron anticipar lo que podía hacerse en una situación delicada.

Cuando el gerente piense que un problema potencial es tan serio que él no puede deepnder de medidas preventivas para eliminar las causas o reducir las probabilidades de que ocurra, debe preparar medidas contingente para el caso en que llegara a ocurrir Esta clase de medida

**USE CAMISAS**

**PRESIDENTE PAZ**

**"O L I M P I C A"**

**LAS MEJORES EN CENTRO AMERICA**

para contrarrestar la falla viene a ser lo mismo que los botes en un barco a prueba de hundimiento.

Las medidas contingentes se aplican en los casos en que las inversiones sean muy elevadas y exista el peligro de que una falla en un punto del programa haría fracasar irremisiblemente toda la operación.

Un gerente de mercados en la oficina principal de un fabricante de equipos grandes verificaba los detalles de un importante programa de promoción abarcando tres distritos de venta distintos. Aunque muchos hombres habían trabajado en el plan que iba a empezar a regir el lunes

siguiente, él descubrió que el personal de la oficina, la agencia de publicidad y cada gerente de distrito y agencia conocía solamente parte del plan. El regente regional del este era la única persona que conocía bien

Por supuesto, si llegaba a enfermar la situación y coordinaba el trabajo, se produciría un caos el lunes por la mañana. Por eso, el gerente de mercados lo llamó por teléfono pidiéndole que le diera a un asistente todos los detalles del plan.

Ese fin de semana, el gerente sufrió un síncope cardíaco. La planificación contingente encaró una con-

**Déle Distinción a sus Fiestas**

**Con la Rubia... Clara y**

**Deliciosamente suave:**



**LA GRAN CERVEZA DE HONDURAS**

**CERVECERIA HONDUREÑA, S. A.**

San Pedro Sula

tingencia y triunfó por haberse preparado.

En relación con las medidas contingentes, el gerente tiene que establecer señales de aviso que lo alerten permitiéndole encarar el problema.

Es útil arreglar los elementos de un problema potencial en forma de cuadro. Sin embargo, el análisis completo de un problema potencial principal requiere muchos más detalles e informaciones suplementarias de las que se utilizan en un cuadro. Para indicar lo completo y la gran ayuda que puede prestar un análisis completo, examinemos el caso del gerente que encaró un trabajo difícil que tenía que ejecutarse en un fin de semana.

Tenía que disponer el traslado de los puebles de la oficina del tercer piso de un edificio al cuarto piso de otro nuevo en frente. El traslado empezaría a las 9 a. m. debiendo terminar antes de las 3 p. m. cuando el presidente de la empresa inspeccionaría las nuevas oficinas.

Se le había hecho ver al gerente que todo dependía de él. Al presidente le disgustaría grandemente saber que había habido dificultades con la mudada y su horario.

**Paso a paso**—La primera medida del gerente fue formular un plan del traslado y ponerlo en práctica. Tuvo que concertar con una agencia de mudanzas que hiciera el trabajo empleando carretillas manuales por la poca distancia que recorrerían.

Después, hizo un análisis sistemático de los problemas potenciales que podrían ocurrir. Estudió el QUE, DONDE, CUANDO y EXTENSION del proyecto pensando también en las dificultades que podrían presentarse el día de la mudada.

Hizo una lista de todas las cosas

que pudieran ocasionar problemas. dándole un porcentaje de probabilidades a cada una. También tomó nota de las medidas que debía tomar en cada caso. Además, le asignó a cada causa una probabilidad residual después que se hubieran tomado las medidas preventivas que las contrarrestarían.

Finalmente, determinó las medidas contingente que podía tomar en apoyo de cada una de las medidas preventivas.

En la última semana antes del traslado de la oficina, el gerente empezó a implantar sus medidas preventivas.

De las 19 causas posibles en su lista, ocho habrían ocurrido. El las fue acometiendo según se presentaron:

1. Al examinar los envases de la mudada, se encontró con que varios empleados estarían fuera en esa fecha. Tomó medidas para que otros empacaran sus pertenencias.

2. Cuando verificó al ascensor de que se había fijado su ajuste en carga del nuevo edificio le dijeron esa fecha. Habló para que éste se pospusiera.

3. Cuando investigó la cantina se enteró de que estaría cerrada. Logró que se proveyera un servicio de carrito a la hora del almuerzo.

4. Al verificar las condiciones del tráfico, le informaron que los feligreses de una iglesia vecina congestionaban la calle de las 10:30 a. m. a las 12. Consiguió que la policía impusiera una ruta alterna ese día.

5. Cuando verificó las zonas de desvío comprobó que nadie había dado la orden de marcar la ruta. Hizo que se marcara con yeso y se pusieran los carteles necesarios.

6. Indagando más, se enteró de que alguien se iba a muda rese mis-

mo día. Logró que usaran otra entrada.

7. Cuando verificó la ruta a seguir se dio cuenta que había tres esquinas muy pronunciadas que dificultarían el pase de las carretillas. Hizo que se colocaran almoharones en las paredes.

8. Comprobó que en otras mudadas, algunos "descuideros" habían hurtado algunas cosas. Hizo que guardas uniformados vigilaran la mudada arrestando a los sospechosos.

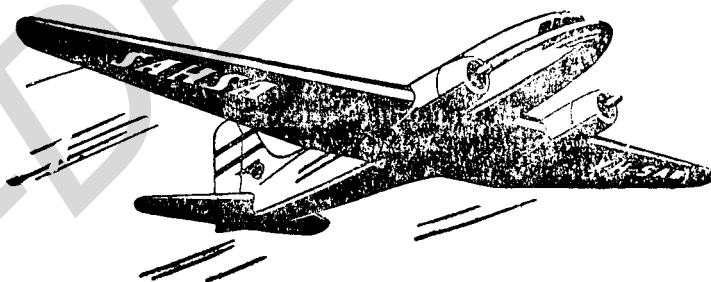
Como resultado de estas medidas, la mudada se hizo sin dificultades.

El gerente estaba convencido de que hubiera fracaso de no haber a) analizado sistemáticamente los problemas potenciales; b) hecho preguntas que revelaran causas posibles; y c) sugerido medidas para evitar contratiempos.

Piense primero—Fundamentalmente, el análisis sistemático de los problemas potenciales es el procedimiento al logro de objetivos. Sin tal previsión de aplicar un poco de previsión, los gerentes se limitan a encarar dificultades que es lo que se hace cuando se analizan problemas existentes.

Fuente: International Management

## VIAJANDO POR SAHSA



Contribuye al Progreso de Honduras



## LA URBANIZACION Y EL DESARROLLO ECONOMICO DE AMERICA LATINA

Discurso pronunciado por el señor Felipe Herrera, Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo, en la inauguración del Primer Congreso Interamericano de la Vivienda, or-

ganizado por la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción y la Cámara de la Construcción de Chile. Santiago de Chile, 10 de octubre de 1966.

(Continúa)

En la concepción y ejecución de estas operaciones, nuestro Banco se ha atendido al principio de que su acción debe complementar los esfuerzos nacionales y no sustituirlos. Se dirige principalmente, por lo tanto, a fortalecer las capacidades nacionales y sus mecanismos institucionales. Así se explica el hecho de que la masa de recursos puesta al servicio del desarrollo urbano haya sido facilitada, en su mayor parte, por medio de préstamos a empresas municipales, municipios u organismos financieros vinculados directamente a los gobiernos locales, a los institutos con jurisdicción regional y a organismos centrales de los diferentes gobiernos nacionales. Como dije en otra oportunidad, aspiramos a que nuestros préstamos actúen como un elemento catalizador. No se pretende con ellos solucionar los angustiosos problemas sociales, sino más bien suscitar y fortalecer la acción de los gobiernos y de los ciudadanos para laborar ventajosamente en términos continuos y crecientes.

Consecuencia de esta política ha sido la creación de nuevas entidades destinadas a hacerse cargo de programas de vivienda y saneamiento. Varios de estos organismos son ahora centros de iniciativa, coordinación y financiamiento de importantes

programas nacionales. La eficiencia instituciones les ha permitido en muchos casos ejercer un efectivo liderazgo sobre las demás organizaciones pública y privadas de los países. En suma, el esfuerzo del BID en el sentido indicado, se tradujo en:

- i. La formulación o readopción de planes nacionales de vivienda en 15 países;
- ii. La creación o reorganización de nuevos organismos de vivienda en 4 países;
- iii. La revisión de las prácticas operativas de instituciones de vivienda en 14 países; y
- iv. La introducción o ampliación de sistemas de ahorro y préstamos en 9 países.

En el plano de la movilización de recursos nacionales, se ha logrado que los gobiernos de los países en los cuales operan los préstamos del Banco asignaran el equivalente de más de 315 millones de dólares a programas de vivienda, sin contar los recursos privados que, de una u otra forma, han entrado a engrosar las disponibilidades aplicadas a este sector.

Tal vez no baste continuar aplicando el esfuerzo en esta dirección solamente. Es posible que sea necesario introducir nuevas variantes en la forma en que el Banco y sus países miembros han de encarar un problema tan complejo y delicado.

En todo caso, tal reorientación deberá concebirse sobre la base de un triple marco de referencia. Los países deberán: en primer lugar, atender sus necesidades sociales por sí mismos, dentro de sus limitaciones y preferencias, auxiliados pero no sustituidos por la cooperación internacional; en segundo lugar, encuadrar las operaciones dentro de políticas nacionales definidas, relacionadas con el desarrollo económico y social del país, y en tercer lugar, ampliar las operaciones con un enfoque global que busque integrar el conjunto de programas de vivienda, de servicios básicos, comunales y del desarrollo institucional, dentro del concepto de comunidad.

De acuerdo con esta línea general, la asistencia que el Banco seguirá prestando procurará orientarse hacia la ejecución de programas integrales de desarrollo urbano más

que al financiamiento aislado de proyectos de vivienda, saneamiento y otros servicios. No abandonaremos este tipo de operaciones, pero trataremos de que nuestras inversiones contribuyan, siempre que sea posible, a la ejecución de planes integrados de desarrollo urbano o constituyan factor estimulante, así para su formulación como para el establecimiento de los mecanismos institucionales financieros y técnicos que los hagan viables. Aún más, será necesario definir con mayor precisión el contenido de las políticas de desarrollo urbano que debieran integrarse dentro de una visión continental para enfrentar la situación actual y contrarrestar su tendencia a agravarse, con el ánimo de contribuir a esa definición, deseo hacer ciertas observaciones sobre algunos aspectos de la realidad urbana de América Latina.

**KENT**

**KENT**

**KENT**

**DISTRIBUIDORES :**

**EN TEGUCIGALPA**  
Compañía Distribuidora, S. A.

**EN SAN PEDRO SULA**  
Surtidora Internacional, S. A.

### El mundo urbano de América Latina

Cuando al empezar mencioné la transformación profunda por que atraviesa América Latina, no me refería sólo a cambios en la estructura física de las ciudades. Un intenso proceso está revolucionando tanto las estructuras sociales como materiales y afecta hondamente las circunstancias económicas y políticas de la ciudad latinoamericana. Esta abandona ya su conformación tradicional para adoptar la complejidad de los modernos centros urbanos de todo el mundo. En este tránsito, las capitales latinoamericanas dejan de depender fundamentalmente de las actividades de grupos minoritarios de altos ingresos y se tornan cada vez más en asiento de nuevos y variados grupos sociales, cada uno con sus propios intereses y su propia dinámica social. En ellas se expresan todos los trabajadores y también los grupos marginales; se mezclan sectores abigarrados y complejos, y se inter cruzan las vías de movilidad social creando conflictos y tensiones que configuran un nuevo tipo de vida urbana.

Los diversos grupos sociales crecen con ritmo diferente. Entre todos, sobresalen los grupos marginales por la masa imponente de su número y por la velocidad de su crecimiento. Treinta y cinco millones en la actualidad, 100 a 150 millones a fines de siglo, ellos llegarían a constituir, si no se logra cambiar el curso de los acontecimientos, la mayor parte de la población urbana y de modo inevitable determinarían profundos trastornos.

Por el momento, los grupos marginales crecen dos veces más rápidamente que el resto de la población urbana. Gran parte de la expansión

territorial de las ciudades ha sido resultado de radicaciones marginales. Se calcula que la población de las favelas de Río de Janeiro aumentó de 400.000 en 1947 a 900.000 en 1961, año en que pasó a representar el 38% de los habitantes de esa ciudad. En Chimbote, Perú, de 80.000 habitantes que tenía la ciudad en 1960, sólo el 16% contaba con servicios modernos, el 64% vivía en viviendas improvisadas, carentes de todo servicio, y el resto en barrios mejorados que muy pocos años habían sido también asentamientos precarios. En la ciudad colombiana de Buenaventura, el 80% de la población vive en extensas zonas de alojamientos improvisados con materiales de desecho y sin servicios públicos. En Santiago de Chile, la proporción de callampas contra el total de viviendas urbanas aumentó del 10% en 1952 al 14% en 1960, y en Lima, los barrios marginales que en 1940 albergaban al 10% de la población pasaron a alojar al 21% de ella en 1961. Las nuevas ciudades de Brasilia y Santo Tomé de Guayana han nacido en medio de extensas zonas de viviendas precarias de iguales características.

También presenta dificultades la situación en la parte moderna e integrada de las ciudades. La intensa transformación visible de Sao Paulo, Caracas, México, Santiago, Bobotá o Lima corresponde a un cambio de las funciones urbanas. El dinamismo de la actividad moderna ha sustituido las antiguas estructuras económicas, creando problemas similares a los que afligen a las viejas ciudades europeas. El cuadro de congestión y deficiencia de los servicios es cada vez más evidente porque las limitaciones tanto de la población para pagar mejores servi-

cios como de los gobiernos para financiarlos, impiden una solución adecuada. El rápido proceso de modernización urbana va acompañado del deterioro de extensas zonas donde antiguos sectores residenciales se subdividen para ofrecer alojamientos inadecuados a la clase media de menores ingresos. Extensas áreas de tugurios de la peor calidad se enclavan en el centro de las grandes ciudades de América Latina donde el alto valor de la tierra hace impracticables los programas de remodelación que serían necesarios.

Aún más, la falta de servicios y las dificultades del transporte que se derivan de la congestión tienden a reducir las ventajas económicas que en condiciones normales ofrece la localización urbana a la industria y al comercio. El fenómeno de reducción de la eficiencia económica de las ciudades se combina con la necesidad de crear nuevos polos para el desarrollo de regiones con recursos insuficientemente explotados o para robustecer las economías declinantes de muchos centros urbanos secundarios. Si no se encuentra una solución eficaz para superar esta si-

tuación, es probable que en el futuro nuestras ciudades sean, en lugar de armoniosos conjuntos, conglomerados heterogéneos de viviendas precarias y modernos edificios enmarcados en estructuras obsoletas, en muy reducida escala compatibles con las necesidades de la vida humana.

No pretendo anunciar una visión pesimista, sino pedir que miremos al futuro con objetividad para buscar las respuestas adecuadas y apreciar la magnitud de la tarea que nos aguarda. De otro modo, el divorcio entre lo ideal y lo posible que afecta nuestra vida colectiva podría destruir nuestra capacidad de reacción frente a un mundo que, si bien presenta muchos elementos negativos, contiene también la potencialidad y los elementos básicos de una reconstrucción social y material que no sólo evite el colapso de nuestras ciudades sino que, aún más, cree un mundo urbano estimulante y eficiente.

#### Desarrollo urbano y desarrollo socio-económico

Las ciudades han desempeñado tradicionalmente un papel importan-

RESERVADO PARA EL HOGAR

## CASA UHLER S. A.

Ofrece a Usted:

Telas blancas y de colores de Damasco para manteles. molinos para moler carne y legumbres. Gran surtido de toallas de calidad superior. Preciosas alfombras de baño en vistosos colores. Planchas eléctricas marca ROWENDA. Modernos cochecitos para niños.

TELEFONOS: 2-5407, 2-5408 y 2-5409

te como centros dinámicos del desarrollo. La historia de Occidente es en gran parte una historia urbana. La vida contemporánea y aún más la civilización del futuro no pueden concebirse fuera de un contexto urbano. Sólo las ciudades proporcionan las condiciones indispensable para que la actividad económica pueda desarrollarse: concentración de mercados de consumo en la proximidad de los centros de producción; presencia de mano de obra variada y abundante existencia de servicios de agua corriente, transportes y energía; proximidad de instituciones políticas y financieras; servicios técnicos y posibilidades de información y de intercambio de conocimientos. Sin estos requisitos resulta difícil imaginar la acción de empresas públicas y privadas y no es posible siquiera concebir una organización capaz de sustituir todas las ventajas que ofrece la aglomeración urbana.

Hasta ahora, nuestros centros urbanos han ofrecido las condiciones necesarias para apoyar el proceso de sustitución de importaciones, que por la insuficiente dimensión de los mercados nacionales, se ha visto en general limitada a la producción de bienes de consumo de manufactura más simple. La experiencia demuestra que este proceso se agota rápidamente. Es por eso previsible que en el futuro la sustitución de importaciones se orientará hacia la producción de bienes de capital y de exigirá la integración de los mercados nacionales y la explotación de nuevos recursos naturales. Este proceso determinará un vasto movimiento de integración del Continente en que el desarrollo, hasta ahora periférico, penetra hacia el interior, apoyado en nuevos polos de crecimiento

estratégicamente diseminados en regiones que la civilización prácticamente no ha tocado todavía.

Una economía desarrollada, cualquiera que sea el modelo que siga, ha de contar con mucho mayor número de centros urbanos de los que actualmente existen en América Latina. Con una población similar, Estados Unidos contaba en 1960 con 22 zonas metropolitanas de más de un millón de habitantes mientras que en el mismo año sólo 9 ciudades latinoamericanas tenían la misma categoría.

La estructura física de América Latina corresponde, en realidad, más a un conjunto de islas económicas muy poco comunicadas entre sí que to, la mitad de toda nuestra población vive en Sudamérica, dentro de una faja costera de no más de 250 kilómetros de ancho; por otra parte, se concentra en un 2,6% de la superficie de la región el 26,2% de la población total y en cambio sólo un 5% de la misma habita en las inmensas soledades que comprenden las selvas del Amazonas, los desiertos del Norte de Chile de la Patagonia, zonas que representan más de la mitad del territorio de América Latina.

Esta forma de asentamiento demográfico es consecuencia, en parte del predominio de las actividades tradicionales de exportación de materias primas durante el largo período que precedió a la iniciación del desarrollo industrial y, también en parte, de los efectos concentradores del proceso de sustitución de importaciones de bienes de consumo. Las nuevas posibilidades de sustituir importaciones de bienes de capital y la necesidad de utilizar nuevos recursos naturales pueden ofrecer oportuni-

dad para la creación de nuevos centros motores, más allá de la actual frontera económica.

Pero esta vasta operación ha de demandar ingentes recursos que tendrán que provenir principalmente del ahorro nacional, mediante nuevas formas de capitalización en las que el Estado ha de tomar necesariamente la iniciativa. La realización de este proceso que comprende todos los aspectos del desarrollo económico y social, exige que los limitados recursos disponibles se utilicen con máxima eficiencia.

En el campo social, las decisiones de inversión deberán hacerse con un gran sentido de realismo, de modo de extremar al máximo el efecto de los recursos disponibles en la absorción e integración de las poblaciones marginales. Esto implica selección cuidadosa de la localización de las inversiones para favorecer los centros donde sea más conveniente estimular la actividad económica y atraer a los grupos sociales que tienen mayor participación en el proceso de desarrollo.

Hay que tener en cuenta, sin em-

bargo, al asignar los recursos, que ellos deben dirigirse principalmente a elevar la productividad en la agricultura y en las industrias. De otro modo sólo se extendería la pobreza del campo y se seguiría dependiendo del subsidio para atender las necesidades de servicios urbanos. Es importante para el buen éxito de las inversiones de infraestructura, la implantación de un sistema progresivo de redistribución del ingreso que asegure un aumento real de la capacidad de pago de la población y la posibilidad de transferir al consumidor los costos de los servicios básicos.

Las ciudades son centros en los cuales se funde y amalgama la nacionalidad y donde se crean las condiciones sociales que estimulan y facilitan el crecimiento. Hay razones suficientes para pensar que el fenómeno de concentración urbana en América Latina no lo acompaña un proceso concurrente de industrialización. Así, por ejemplo, la forma en que la ocupación industrial se relaciona con el índice de urbanización. Aunque algunos países en América

COMPRE UN TELEVISOR

**PHILIPS**

Solicite Demostraciones en:

**"LA MODA DE PARIS" o "EL LOUVRE"**

Avenida Paz Baraona

Apartado Postal N° 83

Teléfonos: 2-8284 y 2-8362

Tegucigalpa, D. C.

Latina presentan niveles de concentración urbana comparables con los de Bélgica, Alemania Occidental, Francia o Italia, la proporción de su fuerza de trabajo ocupada por la industria es apenas la mitad y algunas veces la tercera parte de la que ocupan esos países europeos. Este hecho nos lleva a concluir que la ciudad latinoamericana tiende ahora a ser campo de crecientes concentraciones de población marginal en vez de núcleo dinámico de actividad económica nacional.

A esto hay que agregar la escasa participación social que las actuales de la población en América Lati-colectividades urbanas ofrecen al resna. Apenas la educación, y en ciertos casos, algunos programas de salud llegan a la masa de población que vive fuera de las ciudades principales o en las zonas marginales de su periferia. La participación política, las oportunidades de movilidad social, los sistemas de financiamiento, los servicios urbanos en general, todavía permanecen alejados del grueso de la población, lo cual no puede menos que aumentar las tensiones y crear actitudes negativas con relación a la producción y al consumo. Lo más importante de todo, la posibilidad de aumento de las oportunidades de trabajo, parece sumamente dudosa si no cambian las tendencias actuales. En efecto, se sabe que, de mantenerse las presentes circunstancias, sólo será posible disponer en 1980 de ocupaciones para el 60% de la fuerza de trabajo.

#### **Importancia de los sectores marginales**

No cabe duda alguna, en estas condiciones, acerca de la urgencia con que se precisa aumentar en

nuestras ciudades su capacidad actual de absorber población y de integrarla. Si bien esta capacidad de absorción depende fundamentalmente del poder generador de oportunidades de trabajo inherentes a la actividad económica, es preciso reconocer que no se han creado condiciones conducentes al aprovechamiento adecuado de la gran contribución que los mismos grupos marginales pueden hacer a la solución de los problemas más graves que les afectan.

La población de las zonas periféricas y marginales de las grandes ciudades de la América Latina plantea problemas inmediatos y angustiosos pero a la vez contiene en sí gran potencialidad constructiva, hasta ahora desaprovechada. Esta población, generalmente considerada como sector residual e inerte de la sociedad, cuyas necesidades sólo pueden atenderse mediante el subsidio público, es en realidad un segmento que drena del campo los elementos dinámico. Es en gran medida el producto de una selección natural más dinámicos y los pone a disposición de la economía urbana, incapaz todavía de aprovecharlos plenamente.

Estos grupos marginaels han proporcionado muchos de los elementos sobre los cuales se construye el desarrollo moderno de América Latina. Ellos han puesto a disposición de la iniciativa económica gran parte de la mano de obra necesaria; han construido viviendas y servicios, reemplazando en gran parte a la iniciativa pública en la construcción de la infraestructura urbana; ellos han sustituido también al sector integrado de la sociedad en la creación de instituciones indispensables para la vida social. En Lima, por ejemplo, a 10 kilómetros del centro de la ciu-

dad, grupos marginales han construido por sí solos y en siete años una nueva ciudad que ha llegado a ser la tercera del Perú. En todos los países de América Latina, grupos semejantes están creando gran parte de las estructuras urbanas. Si su a los deseos del sector integrado, es calidad tecnológica no corresponde porque éste no ha sabido proporcionar los elementos necesarios para una mejor utilización de esa capacidad constructiva.

Ante una situación que evidentemente será muy difícil superar sólo con los recursos disponibles, es por demás lógico utilizar de la mejor manera posible la potencialidad constructiva demostrada por los grupos marginales. Para ello tendremos que empezar aceptando que, a falta de otra alternativa, esta forma de crecimiento urbano continuará por mucho tiempo. Tal vez lo único posible sea aprovechar la energía no utilizada de estos grupos, contribuir al mejoramiento de la tecnología con la que emplean sus escasos recursos y ofrecerles un mayor sentido de participación social.

Señores:

Las observaciones que he hecho rica Latina, aún cuando esquemática en relación a las ciudades de Américas e incompletas, bastan para señalar las limitaciones de un enfoque parcial de la vivienda y aún del mismo desarrollo urbano, si no se conciben dentro de un planteamiento integral del desarrollo económico y el cambio social. Los efectos del fenómeno de la urbanización sobre el conjunto nacional y aún continental son tan importantes que no pueden quema de política económica y so- quedar al margen de cualquier es- cial.

No es tarea simple la de precisar una política integrada de desarrollo urbano. Para definirla y formularla se requiere seguramente más conocimiento del que posee aisladamente cada uno de nuestros países. Sin embargo, en éste como en muchos otros casos, se puede realizar en América Latina un esfuerzo conjunto.

Existen ya organismos destinados al estudio y solución de algunos de región. Tal vez sea tiempo de unir los problemas fundamentales de la

## Molino "La Medalla"

— FUNDADO EN 1924 —

Tostadería de café — elaboración de café molido.

PREFERIDO POR LOS PALADARES DE BUEN GUSTO  
DESDE HACE 41 AÑOS

Oficina de Ventas: 5a. calle, S. O. N° 5  
Fábrica: Zona Industrial — Bo. La Guardia  
Prolongación de 3ª Avenida

SI NO ES MEDALLA NO ES CAFE

San Pedro Sula

Honduras, C A.



nuestros esfuerzos mediante un sistema regional de asistencia a los países latinoamericanos para la solución técnica, en términos continentales, de sus angustiosos problemas de desarrollo urbano. Es posible que con esa asistencia pudiera establecerse una acción coordinada en América Latina, en los planos internacional, nacional y local.

Los organismos internacionales deben estar atentos a las iniciativas que se formulen y listas para encuadrarlas dentro de una perspectiva continental, proporcionar los medios complementarios y alentar las operaciones multinacionales que de ellas se deriven.

Todos los países deberán formular políticas de desarrollo urbano que se relacionen con los planes de cre- El BID ha comenzado a estimular cimiento económico y cambio social. iniciativas nacionales de este tipo, como en el caso de Brasil, donde pronto se empezará un programa de estudios destinado a ofrecer al gobierno de ese país la información necesaria para definir el criterio que orientará de modo integral su polí-

tica de inversiones de infraestructura.

Los municipios son los organismos locales que deben tomar la iniciativa, no sólo para pedir ayuda del gobierno central en la tarea de resolver problemas emergentes de necesidades sociales largamente inatendidas, sino para organizar las fuerzas locales en la búsqueda de mayores oportunidades de desarrollo económico y en la creación de las condiciones necesarias para que este desarrollo pueda ser atraído a determinadas ciudades, pueblos o zonas rurales.

La anterior asignación de responsabilidades y tareas, sólo describe y designa el alcance de un mecanismo cuya eficacia estará siempre determinada por la claridad con que se comprenda que, en definitiva, los problemas sociales son resultado de la falta de desarrollo y que, por consiguiente, su solución depende de la voluntad y decisión que se pongan en promover un proceso continuado de desarrollo en el marco de una América Latina que tiende cada vez más hacia su integración.

**Haga sus compras en el almacén más distinguido en la capital.  
Artículos de alta calidad a los más bajos precios**

**AU BON MARCHE**

TELEFONO Nº 2-0534

Avenida Paz Baraona

Tegucigalpa, D. C.

## PREVENCIÓN DE ACCIDENTES EN LAS OFICINAS

En la oficina como en cualquier otro El empleado de oficina como ser humano al sitio de trabajo pueden ocurrir accidentes. fin puede distraerse, bromear o descuidarse y en esos momentos olvidar las reglas de seguridad. Los accidentes en la oficina han sido clasificados en varios grupos, a saber:

- 1.—Tropezones, resbalones y caídas.
- 2.—Colisiones y obstrucciones.
- 3.—Objetos que caen.
- 4.—Fuegos.
- 5.—Otros misceláneos.

Daremos a ustedes en orden de riesgos las medidas preventivas para que todo trabajador pueda hacer su propia guerra a los accidentes del trabajo.

En el primer grupo de riesgos que son los tropezones, resbalones y caídas se pueden prevenir usando buena iluminación en el sitio de trabajo. También manteniendo los pisos limpios y secos. Los pisos que estén rotos deben ser reparados. Los enchufles de corriente, alambres o cables deben estar en buen estado o cambiarse aquellos que así lo demanden. Las gavetas, escritorios y archivos deben estar cerradas cuando no se estén usando.

Para prevenir los riesgos causados por el equipo de oficina debemos tener bien protegidas todas las máquinas. Las máquinas eléctricas deben tener sus conexiones a tierra. Las guardas de las mismas deben mantenerse puestas porque el operarlas con ellas fuera de lugar puede provocar accidentes.

Las colisiones y obstrucciones.—Podrían prevenirse orientando a los trabajadores para que caminen siempre por su derecha para evitar choques entre ellos. Los cristales transparentes deben ser rotulados para evitarse que las personas choquen contra ellos. Los fiestos, sillas y otros artefactos empleados para decoración deben estar en sitios que no se conviertan en obstáculos.

Para eliminar los riesgos de los objetos que puedan caer sobre las personas se recomienda no colocar éstos sobre archivos o gabinetes. Los plafones, lámparas, cortinas y poleas deben ser inspeccionados para estar seguros de que están bien instalados y no ofrecen riesgo alguno.

Para prevenir incendios debe mantenerse orden y limpieza en los sitios de trabajo. Además evitar tirar fósforos o colillas encendidas en los canastos. No se deben almacenar líquidos inflamables en las oficinas. Tener los extinguidores en sitios visibles y asegurarse de que hay empleados que sepan manejarlos constituye otra medida de seguridad.

Los riesgos misceláneos.—Se pueden prevenir teniendo en el lugar de trabajo: buena ventilación, espacio suficiente, iluminación adecuada, botiquines completos y buen equipo de oficina. Se hace necesario eliminar las condiciones inseguras tales como fuegos, explosiones, emanaciones tóxicas y condiciones anihigiénicas.

Compañero trabajador, trata de eliminar estos riesgos y podrás disfrutar a plenitud la vida en unión a los tuyos. Evita accidentes del trabajo.

**¡ES NUEVA!  
¡ES ELECTRONICA!  
¡Y MULTIPLICA!**

**... Contabilizadora-Computadora  
Electrónica Burroughs  
E 1000... a un precio  
increíblemente bajo!**



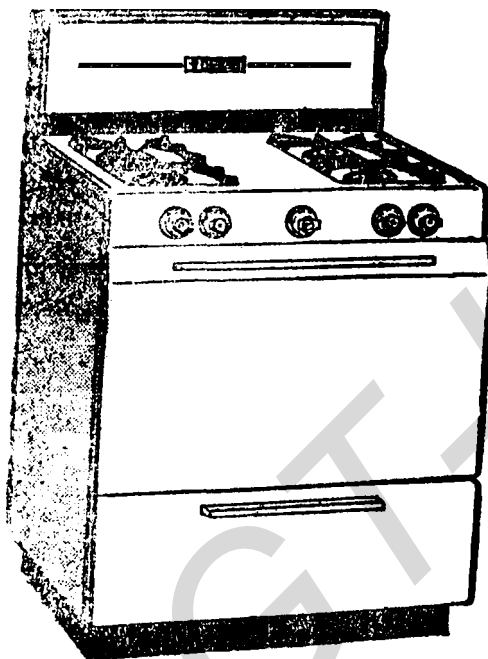
La nueva E 1000 es una contabilizadora *completa*, que cubre todas las funciones básicas e incluye una computadora que multiplica con velocidad y precisión electrónica. ¡Es la forma más económica de modernizar su contabilidad! Para más información...

Llame a su  
representante

**Burroughs**

**RIVERA Y COMPAÑÍA**

**TEGUCIGALPA SAN PEDRO SULA LA CEIBA**



— ESTUFAS ELECTRICAS

— ESTUFAS PARA GAS VOLATIL

— ESTUFAS PARA KEROSENE

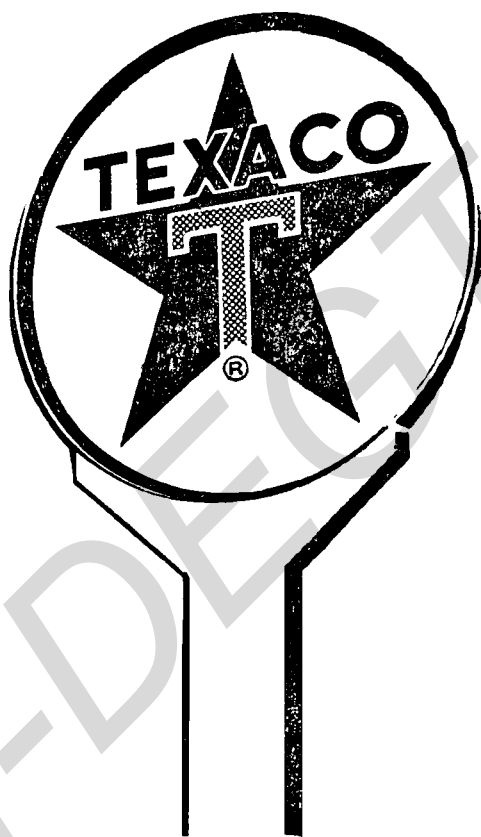
EL SURTIDO MAS COMPLETO DE LA CAPITAL

LES OFRECE

ALIX E. GARNIER

Teléfonos: 2-8354 — 2-8355

**TEXACO  
CARIBBEAN INC.**



**AL SERVICIO DE LA  
INDUSTRIA HONDUREÑA**

**Trabaja Para Honduras**

**No es Internacional**

**Pero da todos los Servicios  
Internacionales  
de un BANCO COMERCIAL**

**BANCO DE**

**—EL AHORRO HONDUREÑO, S. A.—**

---

**El Banco que Enriquece a Honduras**

**CEMENTOS DE HONDURAS, S. A.**  
**FABRICANTES DE LOS PRODUCTOS**

**"BIJAO"**

1.—CEMENTO "BIJAO"

2.—LAMINAS DE ASBESTO-CEMENTO "BIJAO"

TIPOS:

- a) ROMANAS
- b) STANDARD
- c) RURALES
- d) LISAS

3.—TANQUES PARA AGUA

**OFICINA PRINCIPAL:**

3a. Ave. N.O. Nº 40  
TELEFONOS: 19-49 y 16-39  
San Pedro Sula

**OFICINA EN TEGUCIGALPA:**

4º Piso, Banco Atlántida, Nº 406  
TELEFONO: 2-2835

**DISTRIBUIDORES**

**EN TODO EL PAIS**

# Refrescos

# TROPICAL

MARCA REGISTRADA



CALIDAD EN SUS  
DIVERSOS SABORES