

Revista

# APORTES

*para el Estado y la  
Administración Gubernamental*

## "DESARROLLAR UN ESTADO CON SERVICIOS DE EXCELENCIA PARA LA COMUNIDAD"

**Andrés Rodríguez es secretario general de la Unión del Personal Civil de la Nación, a nivel nacional y miembro del Consejo Directivo de la Confederación General del Trabajo.**

Reportaje al Secretario General de la Unión del Personal Civil de la Nación, Lic. Andrés Rodríguez.

**Respecto de la Segunda Reforma del Estado, ¿Cuál es la evaluación que usted hace de lo que se hizo hasta ahora y la visión Programática, mas doctrinaria, de lo que está faltando por hacer, de lo que habría que hacer a partir de ahora?**

El tema de definir la Reforma del Estado está dado fundamentalmente por una concepción, y la concepción que debe regir la reforma en este caso debe ser obtener la mayor eficiencia posible del Estado.

Por eso a veces a nosotros nos inquieta cuando algunas declaraciones de funcionarios o comentarios que aparecen en los medios de prensa ponen el acento en la Reforma como si fuera el fin en sí mismo reducir gastos. Somos conscientes de que, lógicamente, la eficiencia del estado debe traer como consecuencia la reducción del gasto, además necesario para el ahorro público, pero de cualquier manera no se puede convertir en el eje, porque si no la relación se invierte, es decir, si reducimos específicamente gastos bajo cualquier situación o sin medir que consecuencias eso puede traer, indudablemente no estamos haciendo bien las cosas. Lo que se debe hacer es desarrollar un Estado con servicios de excelencia para la comunidad.

En la primer reforma nuestro gremio en particular apostó fuerte a colaborar, a participar y a dar como saldo de esta reforma una jerarquización del empleo público a partir de la puesta en vigencia de una carrera que se respete.

En años anteriores, tanto en gobiernos democráticos como de facto, el empleado público estaba sometido a una suerte de botín, por así llamarlo, bajo el signo ideológico del gobierno que fuere, es decir, los cargos, no sólo los jerárquicos, sino también los cargos medios eran ambicionados por los políticos de turno para colocar a sus personajes amigos o por relaciones que respondían a intereses personales; esto desvirtúa lo que es la profesionalidad del Estado. Por eso nosotros verdaderamente saludamos alborozados la decisión política del Presidente de la Nación, el Dr. Carlos Menem, de provocar la reforma y la transformación administrativa del estado.

Evidentemente la puesta en vigencia del SINAPA fue un paso adelante, ordenó parte del gran desorden que tenía el Estado anteriormente, pero lógicamente una carrera administrativa no es algo estático, tiene que ser dinámica y fundamentalmente tiene que perfeccionarse. A nuestro modesto entender lo que queda pendiente en materia de la carrera es este capítulo, es decir, la discusión permanente de los interesados en el tema de reformular continuamente la carrera administrativa.

En otro orden de cosas, esa primer reforma arrojó resultados que tenían que ver con lo que está pasando en el marco económico social en general: privatizaciones, concesiones, perfeccionamiento de los organismos recaudadores, introducción de medios tecnológicos, etc. Es también justo reconocer que con el transcurso de estos últimos tiempos la reforma se fue deformando, en parte se ha retrocedido, en parte se ha vuelto a una situación en la que se han amplificado organismos innecesariamente o se han superpuesto las estructuras de esos organismos y además también se dio el caso de organismos que nunca atravesaron

ningún planteo de reforma.

Lo que vemos ahora como anuncio de la segunda reforma tendría que tratarse en realidad de completar la primera etapa de la reforma como para partir de allí y perfeccionar lo que debería ser la Reforma del Estado. De seguirse ese camino estaríamos generando una señal positiva, teniendo en cuenta que queda un gran capítulo por cumplir: esta reforma deberá homogeneizar lo que fue la primera etapa y reformar lo deformado y también aquellos organismos que no sufrieron ningún tipo de reforma, colocarlos en el tren de la reforma. Allí ya podríamos estar hablando de otro tipo de necesidad. Nosotros desde el campo laboral seguimos apostando verdaderamente a una ofensiva muy fuerte en el terreno de la capacitación, consideramos que toda la inversión que pueda realizarse en materia de formación profesional es tremendamente importante no solamente en el ámbito del estado sino en todos los ámbitos, pero en el Estado particularmente porque si queremos un Estado eficiente tiene que ser un personal que tenga medios y técnicas adecuadas para encarar esa eficiencia o por lo menos la eficiencia que piden hoy las comunidades internacionales. También se debe avanzar en un perfeccionamiento de la carrera: la carrera se ha enquistado en algunos espacios y debe ser retomada adaptándola a estas realidades tan cambiantes del presente y por supuesto, apuntando siempre a la jerarquización porque también es justo que si la eficiencia genera ahorros en los gastos, parte de esos gastos se reinviertan en jerarquizar al personal público.

Esta es, en síntesis, nuestra visión de haber participado de la primer reforma y, parados aquí, mirando o intentado vislumbrar cómo se avecina esta segunda etapa.

**Pasando más específicamente al campo de la instrumentación ¿Usted visualiza que la Unidad para la Reforma y Modernización del Estado va a tener un funcionamiento similar al que tuvo el CECRA o habrá cosas nuevas?**

En ese aspecto creo que no debe variar demasiado la búsqueda de mecanismos para ejecutar esta reforma, porque una reforma se hace principalmente con dos o tres cuestiones básicas.

Una, la decisión política de los liderazgos: los líderes, tanto en el gobierno nacional como en los provinciales, la palabra, el empeño que brindan esos líderes y la decisión firme de asumir un planteo de transformación es fundamental; si el líder vuelve la espalda o no toma en cuenta estas cuestiones o anuncia en un momento la cuestión pero luego no la asume, es muy probable que cualquier planteo de cambio se diluya en la burocracia y termine siendo nada.

El otro ingrediente fundamental es el acompañamiento del grueso de la gente a quien va dirigido el cambio, si la gente no es consciente de que se quiere para el cambio y que el mensaje claro debe ser una mejora, indudablemente la gente se resiste, o por desinformación o porque ve peligrar su situación particular o sus intereses sectoriales y esto es también un obstáculo para el cambio, o sea tiene que haber toda una mecánica pedagógica hacia la gente a la que va dirigido el cambio para que acepte y participe de ese cambio.

En los elementos instrumentales, descentralizar la capacidad de reforma es negativo, es decir, la reforma tiene que estar centralizada en un órgano que asuma esa responsabilidad, con la participación de los que verdaderamente entienden en la reforma, pero centralizada al fin para orientar como corresponde la reforma y que se realice en tiempo y forma en cada una de las jurisdicciones. Si la cuestión pasa porque cada jurisdicción interprete cómo se debe hacer la reforma, por más buena intención que exista siempre habrá disparidades, heterogeneidades y esto no va a ser verdaderamente positivo. Por eso no importa el nombre, sin antes fue CECRA y hoy es Unidad de Reforma y Modernización del Estado es lo mismo: es un ente que debe estar centralizado y que debe tener esta misión mientras dure la parte fundamental de la reforma. De manera que yo veo bien que exista un ente de esta naturaleza.

**¿Cuál es la expectativa de la participación del sindicato en la Unidad?**

Nosotros, por ahora, hemos logrado el primer paso: nuestro gremio ha sido convocado a participar, está integrando esta Unidad de Reforma y Modernización del Estado y, por supuesto, nosotros ambicionamos todo aquello que pueda modificar lo que es el régimen laboral de la administración pública.

Nuestra ambición es que se encare en la Reforma II, porque es uno de los puntos importantes, nosotros sabemos que hay una gran disparidad de escalafonamientos, hay un Régimen Jurídico Básico que data de la época de un gobierno de facto, y hay una carrera que si bien es mucho más moderna y dentro de un

gobierno democrático, necesita también como decíamos perfeccionarse. Todo esto debe ser revisado, debe ser en cierta forma adaptado a los tiempos cambiantes y para bien de los propios trabajadores

### **La idea del escalafón único que se estuvo mencionando, ¿Le parece a usted viable?**

No, eso creo que es un error, no sé de donde habrá surgido. Yo también lo leí en los medios y me parece que es totalmente errado, hay actividades del estado que si bien tienen un denominador común y por supuesto, ser estatal significa un patrón similar, pero hay actividades totalmente diferentes en el propio estado. No se puede comparar la actividad de los organismos científico técnicos, la actividad que puede desplegar las jurisdicciones administrativas propiamente dichas y aquellas que tienen otro tipo de actividad como los organismos descentralizados, me da la sensación que deben respetarse esas características y debe tenerse en cuenta esas especificidades propias de los trabajadores de cada sector, lo cual no indica que no existan un piso común que es necesario revisar.

Lo que sí me parece muy importante es que esta cuestión se desarrolle en un ámbito que tiene que ver, más que con escalafonamientos, como es la manera tradicional, con un instrumento mucho más moderno como es la negociación colectiva. La negociación colectiva oferta la posibilidad de tener en cuenta estas caracterizaciones distintas en las diferentes jurisdicciones e ir elaborando con participación del sector del trabajo algo mucho más creativo y dinámico, por eso me parece mucho mejor que el término escalafón, que se ponga más en vigencia la negociación colectiva de trabajo.

### **Justamente con respecto al tema más específicamente laboral, las promocionadas cesantías dentro del Estado, de las cuales se ha dicho que un número de 20.000 empleados públicos quedarían en disponibilidad, ¿Qué perspectiva tiene el sindicato respecto a la necesidad que pueda existir de achicamiento de las dotaciones y con respecto al funcionamiento del Fondo de Reversión Laboral?**

Yo no quiero ser para nada alarmista, me parece un error estar tirando cifras incluso sin ningún tipo de medición. No conozco ninguna jurisdicción del Estado que tenga en serio un cálculo cuantitativo de lo que debe significar una reforma en materia de sus empleados, por lo tanto tirar una cifra lo único que hace es generar una inquietud negativa que va en contra de ese principio del que hablé de que para producir una reforma positiva debe estar acompañada por la gente.

Por eso nosotros, primero y principal, creemos que el Estado Nacional en lo que se refiere a la Administración Pública Central y con algunos entes descentralizados ha realizado ya un costo importante en la primera etapa donde ha migrado mucha gente del Estado hacia la actividad privada. Volver a reiterar esto podría colocar en peligro la posibilidad de que el estado funcione. Creo que la Reforma en esta etapa debe acentuar, como decíamos, la reubicación del personal y fundamentalmente la capacitación en la eficiencia de ese personal para cumplir sus funciones, en ese aspecto no es necesario para nada dar bajas, más en un momento como está viviendo el país muy difíciles en materia laboral.

Por más Fondo de Reversión que exista debe asegurarse en todo caso que un compañero que vaya a ese Fondo tenga la posibilidad real y concreta de luego ser absorbido por la actividad privada, si no se convierte en algo muy teórico donde un compañero puede ser capacitado en teoría pero luego no encuentra ningún tipo de trabajo donde dignificarse. Así que me parecería prudente que el Poder Ejecutivo en este caso asuma con criterio el tema de: primero, hacer un relevamiento y si hubiera superposiciones estudiar seriamente como se puede reubicar ese personal en otras áreas del Estado previa capacitación y por otra parte todo aquél que vaya a un Fondo de Reversión se le debe asegurar la absorción por el sector privado.

De lo contrario estaríamos engrosando las filas de la desocupación, y hoy por hoy no se puede jugar para nada con este guarismo que ya es bastante elevado en la Argentina y que debe tender a reducirse. Por eso apelamos a que ese Fondo cumpla este sentido y que se hagan todos los esfuerzos tendientes a emplear este camino.

Por otra parte, hay que decir claramente que en todo caso muchas de esas duplicación de funciones se dan en un ámbito superestructural, no tanto en el ámbito laboral cotidiano del empleado público. Acá se han superpuesto funciones de subsecretarías y de órganos superiores que en todo caso tienen una naturaleza política, de manera que ahí sí veríamos como una señal positiva que eso se reordene como corresponde.

**Una pregunta más particular con respecto a nosotros, ¿Cuál piensa usted que puede ser el papel de los Administradores Gubernamentales en el proceso de reforma?**

Es muy importante. Los Administradores Gubernamentales han adquirido una experiencia en todo este proceso e indudablemente es muy importante la posibilidad de que gente capacitada, especializada en cómo se debe plantear criterios de reforma esté en cada jurisdicción colaborando y asesorando en esta temática.

Además esto lo hacemos desde el propio estado y no necesitamos ningún tipo de consultoría privada y me parece que eso también es algo importante.

Por eso en ese aspecto habría que desplegar el Cuerpo de Administradores Gubernamentales para que tenga una participación muy jerarquizada e importante en materia de reforma y así ser hábilmente distribuidos, sobre todo en las jurisdicciones que necesitan mayor apoyatura para que se cumpla la función técnico-asesora.