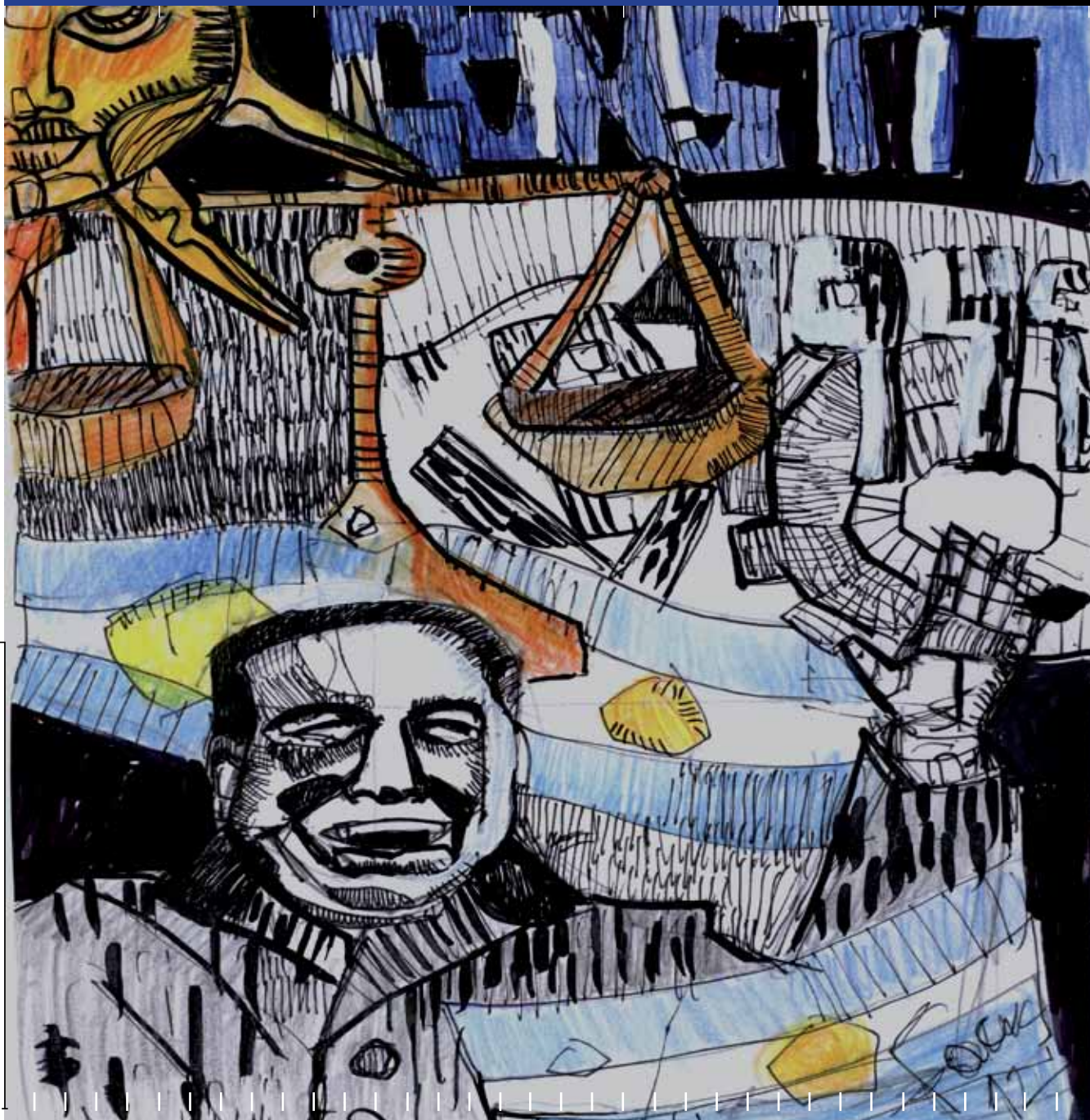


# Aportes

## PARA LA MILITANCIA

Discurso de Perón a la Administración Pública Nacional

ABRIL / 2012



Aportes para la Militancia

UPCN :: Formación Político Sindical

Secretaría de la  
**Juventud**



**Unión del Personal Civil de la Nación**  
Seccional Capital Federal y Empleados Públicos Nacionales

# UPCN

# UPCN

Unión del Personal Civil de la Nación  
Seccional Capital Federal  
y Empleados Públicos Nacionales

**Andrés Rodríguez**  
Secretario General

**Felipe Carrillo**  
Secretario Adjunto

**Diego Gutiérrez**  
Secretario Coordinador de la Juventud

**Marta Lago**  
Secretaria de la Juventud



3 Editorial

4 Introducción

5 Conclusiones

11 Perón y la Administración Pública Nacional

23 Delegaciones participantes



# Staff

## COORDINADORES

**Juan Manuel Rodiño López**  
Min. de Relaciones Exteriores

**Lucila Mauad**  
OCCOVI

**Andrés Franco**  
SENAF

## GRUPO DE TRABAJO

**Matías "Shaggy" Ancurio**  
Inst. Geográfico Nacional  
Min. de Defensa

**Leandro Copello**  
SSSALUD-APE

**Francisco Rodiño López**  
Secretaria de Cultura

**Emilio Santabaya**  
SSSALUD-APE

**Facundo Muciaccia** (Arte de tapa)  
ANSES

**Lautaro Batista**  
ANLIS Malbran

**Cynthia Gil Boucar**  
AFSCA

**Pablo Lopez** (Arte de contratapa)  
Min. Desarrollo Social

**Pedro Montagna**  
Min. Agricultura - SENASA

# Editorial

Quiero expresar en esta nota mi agradecimiento a los compañeros de la Seccional Capital por su invitación a participar del debate sobre el discurso del General Perón a los empleados públicos del año 1952: La presencia de los Secretarios de Juventud de las Delegaciones y Filiales de la Seccional es una firme muestra del desarrollo de la Unión en sus cuadros juveniles y afirma la perspectiva de una continuidad del modelo sindical que conduce el compañero Andrés Rodríguez desde el Consejo Directivo Nacional.

Antes de referirme a las ideas centrales del mensaje quiero decirles que, tal como lo practicáramos en los años 80, construyan ustedes una generación de amigos que permanezca unida y solidaria, con el claro objetivo de dignificar a sus compañeros de trabajo y servir a la comunidad nacional participando en la construcción de un Estado que sea útil como herramienta para el logro de los objetivos estratégicos de la Nación, la justicia social, la soberanía política, la independencia económica y la plena vigencia de los derechos humanos.

Tal como Perón lo expresara en su mensaje a los funcionarios públicos de la Administración Pública en 1952 nuestra tarea está indisolublemente ligada a la concreción de esos objetivos estratégicos. Mucha violencia y proscripción, mucha injusticia y mucha entrega del patrimonio nacional han transcurrido desde entonces, pero ello debe retemplar en cada uno de nosotros la convicción de construir con amor y con inteligencia. Sobre esos cimientos doctrinarios vuelve a plantearse hoy el mismo requerimiento que Perón exigiera en aquella etapa histórica.

El año 2001 significó el año más crítico de la historia económica y social de nuestro pueblo, salir del infierno significó un duro tránsito de lucha y reconstrucción colectiva: hoy, se torna imprescindible proteger la organización popular, planificar desde el Gobierno Nacional la recuperación de los espacios de decisión nacional que garanticen nuestro crecimiento sin discrecionalidad y, fundamentalmente, asegurar la densidad estratégica necesaria como cuadro del Estado Argentino para ejecutar esa planificación, sintonía fina, que se llaman.

Un gran abrazo.



**Juan José Tangari**  
*Subsecretario de Cultura*  
UPCN - CDN

# Introducción

Desde la Secretaría de la Juventud se analizó el discurso que el general Juan Domingo Perón ofreció a los funcionarios de la administración pública en el año 1952, con el fin de observar las similitudes y congruencias de aquellas palabras con nuestra realidad cotidiana en el siglo XXI. Cada frase que enuncia Perón, es el punto de partida para una reflexión más profunda en nuestra labor cotidiana, ya que no sólo somos trabajadores públicos sino que tenemos la responsabilidad y el orgullo de ser delegados sindicales. Este trabajo se realizó en tres jornadas, la primera fue una presentación llevada a cabo por el grupo de formación político sindical en el auditorio Hugo del Carril, en la cual, como jóvenes delegados, expresamos nuestros puntos de vista acerca del discurso. Asimismo se realizó un taller con todos los secretarios de juventud, responsables y activistas, con el fin de reflexionar y detenernos en los diversos apartados de este discurso. La segunda jornada se realizó en el Servicio Nacional de Rehabilitación, Ramsay, allí recorrimos las instalaciones, que son las ex Ciudades Infantil y Estudiantil creadas por Juan y Eva Perón para que todos los niños de la Patria, (sin importar su situación económica y social) tuvieran acceso a una educación digna en aquellas excelsas instalaciones. Luego de la visita a este impresionante espacio histórico, se realizó el cierre de la jornada en una sala que es una réplica del Salón Blanco de la Casa Rosada, la que se encuentra en este Servicio. El cierre contó con la presencia y el aporte de los compañeros de la Comisión Directiva Nacional, Juan Tangari y Guillermo Batista, luego se proyectó un power point con todas las conclusiones de los compañeros asistentes a la primera jornada. Por último, se realizó una tercera jornada en el marco del IV Encuentro de la Juventud de la Seccional Capital y Empleados Públicos Nacionales, la misma tuvo como fin replicar con los compañeros de las regionales el mismo trabajo realizado con los compañeros de la seccional Capital. De este modo, el trabajo que se encuentra expresado en este Aportes para la Militancia tiene como fin lograr una visión más amplia y federal acerca del discurso que Juan Perón nos legó a todos los que poseemos la responsabilidad de ser servidores públicos y representantes de los trabajadores. Con este espíritu, a continuación trataremos parte de las conclusiones y reflexiones sobre algunos ejes del discurso que destacamos nosotros, los jóvenes de nuestra UPCN.

# Conclusiones

## La relación entre concepción y ejecución

La dicotomía planificar / realizar dentro del discurso de Juan D. Perón la podemos aplicar a nuestra realidad cotidiana, entendiendo al estado como herramienta política de transformación de la realidad. De hecho encontramos algunas problemáticas similares en el gobierno iniciado en el año 2003. Así, podemos entender el proyecto / acción para la revalorización del estado como organizador y ejecutor de la dinámica social. Cabe destacar, que en comparación con nuestra situación política hacia finales de la década de los `90, encontramos un estado con alto grado de profesionalización de sus cuadros técnicos pero, a la vez, en lo que concierne al aspecto estructural hallamos un estado y un pueblo totalmente desorganizados como consecuencia de los paradigmas reinantes del neoliberalismo. Por ende, en esta nueva etapa después de la crisis socioeconómica y de la crisis política más profunda que tuvo la Argentina, se comprendió que había que organizar la estructura política y después el estado mismo con una gran similitud al planteo de Perón.

## El estado como garante de la carrera de sus trabajadores: sus deberes, derechos. Escalafones y méritos

Consideramos que debe reconocerse al trabajador estatal porque gracias a su trabajo se pueden llevar a cabo las políticas planteadas por el gobierno elegido

democráticamente por el pueblo. Esta frase es un ideal que debería plasmarse en la labor diaria del trabajador estatal y de la sociedad en general.

Existe una visión anterior al peronismo, revitalizada en la década del noventa, cuya modificación es una tarea diaria y constante porque, tal como dice el general en el texto: “El trabajador público es un servidor a la patria”, y no hay estado sin trabajadores.

Consideramos que a partir de esta gestión de gobierno hubo un cambio en el paradigma que propone la dignificación y el prestigio del empleado estatal. Hoy, el empleado estatal es protagonista de este cambio de época y, paulatinamente, va tomando conciencia de este hecho. Existe una mayor concientización de los compañeros respecto de la labor diaria dentro de la administración pública. El estado, al comprender esta situación, se allanó a negociar colectivamente, surge esta discusión paritaria de las condiciones de empleo. Da un salto cualitativo poniendo al estado y a los sindicatos a la vanguardia mundial en este tema.

## Me interesa la organización en funcionamiento

La organización no es una mera estructura sino que requiere del factor humano para su funcionamiento y desarrollo; creemos que el camino a seguir debería resaltar los aspectos positivos del trabajador para minimizar lo negativo mediante algún tipo de reconocimiento.

Lo más importante es lograr el equilibrio entre la cantidad y calidad, aún así consideramos que la calidad debe primar sobre la cantidad logrando así dignificar el trabajo de los compañeros.

Con respecto a los que aportan menos, consideramos que no deben ser excluidos sino que debemos trabajar más sobre la motivación y contención para mejorar su aporte.

Hay una intención de organizar el estado en este gobierno por lo cual observamos cierto paralelismo con la época de Perón. Si bien el gobierno deja en claro su proyecto político, los funcionarios deberían ejecutar ese cambio en beneficio de la grandeza de la nación y la felicidad del pueblo. Se debe concebir al gobierno centralizadamente con el fin de que mejore el nivel de eficiencia y que la realización a modo descentralizado se encuentre a cargo de cada organismo integrado en el gobierno. Lo “burocrático” viene arraigado, a veces, en los organismos o con los funcionarios, y es la parte negativa de la organización.

Hacia el año 2003, observamos una actitud similar para la resolución de los conflictos que presentaba la coyuntura del país. De hecho, se comenzó a plantear la necesidad de preparar al estado como instrumento realizador de la patria. Así, a través de esta planificación empezó a poner en valor el empleo público.

Antes de 1946, la estructura del estado era muy precaria, recién comenzaban a crearse y a crecer muchos organismos. La creación de ministerios y sus planes debieron tener ciertos retoques para hacerlos llegar a la población en general. El primer plan quinquenal organizó todas las estructuras del estado nacional. Éste era demasiado pequeño, su organización era frágil y sus niveles de ejecución de políticas públicas era inexistente. La transformación se debió a la organización y centralización realizadas durante el mandato del General. Para ejecutar esta estrategia se estatizaron muchos organismos por la necesidad de regularlos debido a la debilidad en que se encontraban. En síntesis, esta estrategia propuesta por Juan Perón sigue vigente, porque creemos que la organización del estado mediante la articulación de nuevas y viejas estructuras comenzó a transformar la realidad

Señala Perón en su discurso que “[...] Gobernar es, fundamentalmente, la solución de los grandes problemas que el país tiene, que deben ser encarados y resueltos por el organismo estatal. [...]”. Aquí,

conectamos con las ideas de organización y planificación. No hay nada peor para un país que quiere salir adelante, que una planificación deficiente de su futuro. Esto no quiere decir que los lineamientos que se hagan en un primer momento deban mantenerse hasta las últimas consecuencias, sino por el contrario, los mismos deben realizarse de manera tal que puedan ser continuados y perfeccionados durante su realización.

Es aquí, en la puesta en marcha de la organización del estado, donde el funcionario, el empleado y hasta el obrero, que son los propulsores que llevan adelante la maquinaria estatal, juegan un papel fundamental. Y para que este rol tan importante sea desempeñado de manera correcta, el trabajador tiene que estar plenamente calificado. Como dice en su discurso, la organización estructural ya está hecha, ahora hay que encarar la tarea cualitativa, dotando al trabajador de las mejores herramientas científicas, tecnológicas, etc., para que desarrolle bien su trabajo. En este punto, vemos que no sólo se trata de una capacitación técnica, sino también se intenta educar en una moral administrativa intachable. Nuevamente se puede realizar un paralelismo histórico sin inconvenientes.

### **La doctrina es el punto de partida de la organización de la colectividad.**

Tomamos la doctrina como los fundamentos facilitadores en pos de una organización y en beneficio del colectivo de los trabajadores para lograr metas y objetivos comunes. Lo asociamos con nuestro gremio ya, que través de la Escuela de Formación Sindical, adquiere una visión orgánica encuadrada dentro del movimiento peronista, donde se tratan los temas de doctrina, capacitación y organización.

La doctrina es el punto de partida para la organización de una colectividad, máxima y perenne. Esta frase en su enunciado está indicando que la doctrina no sólo será el punto de partida sino el norte en el camino diario y constante para la concreción de la nación.

En ella se funden nuestras íntimas convicciones y creencias que materializadas en el documento constitucional de la nación, reaparecen en cada encrucijada para darnos la respuesta como ser colectivo, recordándonos el origen y el destino propuesto.

La doctrina, como los hombres mismos, debe ser dinámica y evolucionar al perfeccionamiento

constante, transmitirse de una manera renovada por la dinámica misma de la historia, como tradición constante y siempre vigente.

La protección de las garantías constitucionales, la concreción de la justicia social, la defensa de la independencia económica y la soberanía del estado, impregnan el Ser Nacional dándonos sentido y entidad superior en la unidad de un proyecto que mira, en definitiva, al bien común.

Es en el carácter rayano a lo vocacional del funcionario público donde se debe manifestar con mayor ímpetu el pensamiento y el sentido colectivo de la doctrina, ya que goza, si se quiere, del doble carácter de ciudadano y ejecutor directo, participe activo de la organización y ordenamiento encauzados, como ya dijimos, a un bien superior.

La doctrina es el punto de partida para la organización de una colectividad. Esta doctrina se vuelve a vislumbrar a partir del año 2003 y después de una larga lucha desde nuestra organización sindical, acompañando las políticas planteadas en las esferas nacionales. Se puede ver como un hecho concreto en la revalorización del empleado público y la jerarquización de su tarea puesta en ejecución desde una óptica doctrinaria, entendiendo al funcionario como el hacedor de la felicidad del pueblo y la grandeza de la Nación.

**El funcionario o empleado público es el ejecutor directo de esa doctrina por mandato implícito de la constitución y de la ciudadanía. Establecida la doctrina nacional nosotros tenemos la obligación permanente de llevarla a todo organismo estatal**

Nosotros como trabajadores públicos somos la cara,

los garantes y la defensa de la Constitución Nacional porque somos los encargados de defender esta doctrina.

Para nosotros el mandato implícito, es la obligación de poner en práctica las políticas de estado. Somos los ejecutores de las políticas que tiene el estado para con el pueblo.

Como delegados tenemos una doble responsabilidad, ya que no sólo defendemos nuestros derechos sino también los de nuestros compañeros.

La obligación existe porque al ser empleados públicos tenemos y deberíamos tener la convicción respecto de la doctrina. Esto crea organización y perdurabilidad en el tiempo.

Esta frase señala a los hombres de la administración pública como cuadros técnicos dentro de la estructura estatal, tanto para la planificación de las políticas como para su ejecución. Estos deben contar con una capacitación idónea y una moral recta, debido a que la función pública no es un trabajo más sino que es un servicio a la patria. Se ha tratado de encarar estos asuntos desde lo cualitativo con el fin de ir perfeccionando la administración y al hombre, revalorizando la carrera administrativa dentro del Estado mediante una mayor capacitación para cumplir con el objetivo propuesto, siempre, pensado desde la doctrina justicialista. Estos conceptos no se realizan solamente como un mejoramiento profesional del individuo sino desde una lógica donde el funcionario o empleado público es el ejecutor directo de esa doctrina por mandato implícito de la constitución y de la ciudadanía. Podemos ver que se intenta legar a la República una organización estatal que le permita administrarse y gobernarse de la mejor manera, si nuestro movimiento político no lo hiciera, habría dejado de cumplir su principal función





de gobierno. Desde la conformación de nuevos gobiernos democráticos en la región, principalmente en nuestro país, observamos una transformación en la concepción del estado comparado con la década anterior. Podemos entender, a fuerza de hechos concretos, como también desde nuestra organización sindical existe esta ejecución empírica, en palabras de Juan Domingo Perón:

-Nosotros hemos cristalizado como doctrina nacional nuestras tres banderas.

-Cuando se trata de justicia, de la libertad y de la soberanía no puede haber discusión en contra de la Nación.

-Establecida la doctrina nacional nosotros tenemos la obligación permanente de llevarla a todo organismo estatal.

En dicho discurso, Perón se apoya en tres pilares fundamentales para el progreso del país que son la noción de la república, su órgano administrativo: el estado, y las personas que lo componen, he aquí la premisa más relevante desarrollada por él mismo, donde la importancia del hombre debe superarse a sí mismo y al superarse, mejora las relaciones, su actitud e iniciativa frente al trabajo, su familia etc.

Perón menciona la importancia de las conductas de honradez y capacidad, frente a esto quisiéramos sumar las virtudes de voluntad e iniciativa, las mismas son bien desarrolladas por José Ingenieros en su libro las Fuerzas Morales:

“Son hombres los que harán su propio surco. Toda creación es fruto de la libre iniciativa y llega a su término sostenida por el sentimiento de independencia.

Cuando has aprendido a querer, y sabes lo que quieres no te detengas en buscar fuera de ti los medios para ejecutarlo. Ninguna escuela, ninguna secta, ninguna camarilla, podrá sentir como tú, intensamente, el ideal de arte, de verdad, de justicia, que tú mismo has concebido y que sólo tú puedes realizar. Ten confianza en ti mismo, no sigas rutas ajenas, no subordinates tu voluntad a otras voluntades, no te ampares en sombras que empañan ni persigas protecciones que atan. De los que saben más, aprende, sin imitarlos; de los que ofrecen más, apártate, no pidas”

Por ende, la responsabilidad de nuestros actos, como hombres que componemos este gran engranaje denominado estado, debe estar bien aceiteada para lograr que funcione mas allá de quien sea el operario.

Para que un estado sea eficiente y que sus partes



puedan colmar sus expectativas, se deberá, por sobre todas las cosas, respetar la carrera administrativa y todos los procesos por los cuales cada engranaje tenga la posibilidad de funcionar de la mejor forma y por consecuencia funcionará mejor todo el sistema estatal.

Parafraseando nuevamente al general Perón, podemos citar lo siguiente: “[...]Nosotros tenemos que hacer quizá un exceso en la prudencia con que empleamos el gobierno y con que administramos, un exceso de minuciosidad en la honradez administrativa, para ir borrando poco a poco ese concepto que, justificadamente en muchos casos, tiene el pueblo de sus funcionarios y de su gobierno. Somos nosotros los que hemos de honrarlo[...]”. La organización de la administración pública es una característica que resalta las cualidades del Estado, por lo que, quienes conformamos parte de esa estructura, y queremos que el país salga adelante, tenemos la obligación de resaltar los valores de humildad, honradez y sacrificio hacia nuestro trabajo. Además, con la capacitación técnica y moral estamos asegurando el porvenir de la administración pública.

Creemos que el aporte que podemos hacer con esta humilde reflexión es pequeño, pero no por eso menos importante. Estamos plenamente convencidos de que nuestra tarea cotidiana es una contribución al mejoramiento de la administración pública, y que el día de mañana, cuando se haga una revisión histórica de este grandioso momento que está atravesando el país, se va a decir que gracias al esfuerzo bien intencionado de los trabajadores del estado, la República Argentina cuenta con los máximos estándares de calidad en la gestión pública.

Como corolario de esta exposición, resaltamos la vigencia de las premisas de un hombre con una capacidad extraordinaria para dar solución a los grandes problemas del país, lo que en definitiva no es otra cosa que gobernar, sin egoísmos ni ambiciones personales, sólo por el pueblo y por amor a nuestra querida Nación Argentina.

### **Cada funcionario tiene en su mochila el bastón de mariscal**

Llevar el bastón de mariscal en la mochila es la capacidad potencial que todo delegado posee para conducir al resto de los trabajadores. Asimismo, la

conducción implica responsabilidad, la misma es de índole grupal, es decir debe mantenerse y manifestarse colectivamente.

Es indudable que el estado, como a su vez la dirigencia gremial, están permitiendo que los jóvenes incursionen en la política, asumiendo de esta manera la responsabilidad de desempeñar el cargo que se les ha asignado de forma capaz, de lo contrario tendrán que aceptar las críticas de sus compañeros.

Es de índole fundamental la formación y capacitación que debe tener el funcionario – dirigente, ya que la equivocación es perjudicial no sólo para el funcionario en particular sino también para sus compañeros, los que sacrifican su tiempo en beneficio del conjunto.

También debemos mencionar que ser dirigentes gremiales jóvenes (muchos de nosotros por primera vez) implica contar con el apoyo de nuestros compañeros con mayor experiencia los que nos brinda la posibilidad de realizar nuestro trabajo con mayor seguridad.

### **De poco vale la organización si no hacemos del hombre un funcionario honrado y capaz**

Más allá de los distintos lugares que ocupamos en nuestras reparticiones es fundamental la capacitación para el desarrollo del compañero trabajador como intérprete de la sociedad y de los intereses colectivos.

Nosotros observamos ciertas similitudes con el gobierno del ex-presidente Néstor Kirchner, quien planteó recuperar la política, utilizando como herramienta de transformación a la sociedad, en donde el estado jugó un rol protagónico como eje central de su gobierno.

También se refiere a la responsabilidad y compromiso que la sociedad debe tener para impulsar al país al cambio, a través de la acción pública, la misma acompañada de una gestión sincera por parte de los miembros de la administración pública.

Por ello, en muchos casos se ha separado del cargo e investigado por la justicia a quienes han sido detectados y denunciados por actos de corrupción, por antecedentes en crímenes de lesa humanidad y/o mal desempeño de sus deberes como funcionarios públicos etc. Concluimos en que el modelo de gobierno

iniciado en el 2003 propone políticas públicas que dan importancia fundamental a la inclusión. Ya que la presidenta Cristina Fernández “profundizó el camino de considerar a la educación como un derecho inalienable de los pueblos”, en este punto observamos que en el actual gobierno hay voluntad y compromiso en la política de profesionalización de la administración pública que se inauguró con la creación del SINAPA en 1991, y que el Convenio Colectivo extendió a un mayor ámbito de aplicación. Un ejemplo de ello, son las áreas de RRHH de las distintas jurisdicciones del estado con ofertas y reconocimientos de capacitaciones en las funciones y finalización de estudios secundarios, donde se encuentra el acuerdo firmado por nuestro Secretario General, Andrés Rodríguez, junto con el Ministro del MTEySS, Carlos Tomada, para que los trabajadores tengan una posibilidad ajustada a sus tiempos laborales, de terminar sus estudios secundarios.

Consideramos que las ideas plasmadas en el gobierno actual, por comparación a lo que venía sucediendo en gobiernos anteriores, tienen mucha relación con la idea plasmada por el general Perón en este discurso.

El estado mismo ha sabido mejorar de manera cualitativa la administración pública actual. Esto ha sido posible no sólo mejorando la infraestructura, la organización, la comunicación y la tecnología de los distintos organismos, sino incrementando el bienestar general del empleado público, que al fin y al cabo es quien pone su esfuerzo para que el estado funcione.

Las políticas de estado implementadas en los últimos años permiten gozar hoy de la negociación colectiva, los C.C.T, la CIOT, la CyMAT, etc.

Todo esto permite contar hoy con trabajadores más capacitados y comprometidos con su función pública. Honrado, capaz, idóneo: son calificativos que nos deben servir para toda la vida. El compañero Perón lo remarcó junto a los funcionarios del momento, asimismo son conceptos que, día a día, debemos recordar.

Los funcionarios de mayor jerarquía son los que deben hacer carne estos calificativos y señalarlos con honradez a la sociedad, al pueblo y a la juventud actual.

Somos nosotros, los jóvenes, los que tenemos que llevar adelante las organizaciones, con compromiso, militancia, y responsabilidad.

El general Juan Domingo Perón hacía alusión a que

si bien era él quien daba el puesto jerárquico en la administración, dependía del funcionario la buena o mala imagen que éste pudiera tener frente a quienes administraba. Es decir, cada uno debe demostrar al pueblo que es un buen funcionario para lo cual fue designado, porque el pueblo gobierna por medio de sus representantes, por lo que el pueblo es quien decide si es o no idóneo el funcionario para el cargo que ocupa.

Sostenemos que el general Perón decía estas frases analizando tanto doctrinariamente como social y políticamente el momento que transcurría, pero sería un error afirmar que en la actualidad no ocurre esto. Hoy, sea desde el máximo cargo ejecutivo, legislativo o judicial, aun aquel que ocupamos (sea cual fuere el organismo), siempre estamos siendo observados y puestos a prueba por el pueblo quien nos identificará y nos llenará de honores o no para toda la vida como decía el general Perón.

También, argumentamos que la responsabilidad del manejo desde un cuadro de conducción es irrenunciable desde el punto de vista social y democrático, debiendo enfrentarse con todas las fuerzas e inteligencia para lograr el bien superior del pueblo argentino, representado por el respeto hacia los derechos humanos, los del trabajador y sobre todo la dignidad en la que debe vivir todo aquel que está bajo el mando de la conducción, siendo partícipe necesario del crecimiento de la patria.

Por último, manifestamos que el deber de los funcionarios peronistas es enfrentar, día a día, la generación de un modelo de país nacional y popular, inclusivo pero sobre todo donde existan derechos, porque como decía Evita “Donde hay una necesidad hay un derecho” y es allí donde debemos utilizar la conducción para llevar al estado la felicidad del pueblo trabajador. Cuando Perón habla del bastón de mariscal quizás esté hablando de tomar las riendas. Cada ministerio tiene dependencias y dependientes y un organigrama que se debe respetar. Como trabajadores del empleo público nos planteamos ¿Cómo hacer frente a los intereses propios? Y creemos que esto se puede responder apelando a la moral del funcionario que enunciaba Perón, con el compromiso y responsabilidad de cada funcionario dentro de su organismo.



# Perón

## y la Administración Pública Nacional

**Discurso pronunciado por el Teniente General Juan Domingo Perón, el día 2 de Julio de 1952, ante los altos funcionarios de la Administración Nacional.**

### **Desarrollo:**

Señores:

Yo les he pedido a los señores ministros que tuvieran la amabilidad de invitar a los altos funcionarios del Estado para tener la inmensa satisfacción de poder estrecharles personalmente la mano y conversar con ellos, aunque sea breves instantes, sobre nuestras preocupaciones comunes de gobierno, en la iniciación de este segundo período.

### **La relación entre concepción y ejecución**

Dentro de nuestra acción hay dos tareas que desarrollamos paralelamente:

desde el gobierno, la concepción de los problemas; y en los ministerios, la realización y ejecución de esas soluciones. Por esa razón, señores, es importante que los que concebimos y los que ejecutan sintonicemos perfectamente bien la tarea común. En esta forma, a una concepción que puede ser más o menos buena se la completa y se la realiza con una ejecución inteligente.

**El gobierno concibe centralizadamente y la organización estatal ejecuta descentralizadamente**

La tarea de gobernar es fundamentalmente, la solución de los grandes problemas que el país tiene y que deben ser encarados y resueltos por el organismo estatal. Y ese organismo estatal, para mí, está formado en sus dos escalas fundamentales, por el gobierno, y por la organización del Estado. El gobierno concibe centralizadamente, y la organización Estatal lo realiza descentralizadamente. Esta es una tarea de orden orgánico muy fácil de concebir y un poco difícil de organizar si no se la estudia y organiza funcionalmente.

**Preparar el instrumento necesario para una realización mejor y mas racional.**

Por esta razón he querido, antes de iniciar esta tarea que para nosotros comenzará el 1º de enero de 1953 con el segundo plan quinquenal de gobierno, dedicar estos seis meses mientras realizamos el remanente del primer plan, cumpliendo la acción iniciada en 1947, para ir preparando el instrumento necesario con una profunda inteligencia para obtener una mejor realización, menos improvisada, que en el primer plan quinquenal y más racional.

El segundo plan quinquenal debe encarar y resolver todas esas realizaciones sin crear problemas ad latera a esa organización, como nos ocurrió en el primer plan quinquenal.

Por esa razón, he pedido a los señores ministros que tuvieran la amabilidad de invitar a los altos funcionarios del Estado y solamente a esos altos funcionarios del Estado como sus colaboradores directos, en la concepción y realización de las soluciones que surgen de los problemas mencionados.

## LA SITUACIÓN EN 1946

Señores: para presentar el panorama me voy a permitir hacer un poco de historia retrospectiva.

En 1946, cuando nos hicimos cargo del gobierno, el panorama que se me presentó a mí, un hombre acostumbrado a realizar trabajos orgánicos fue pavoroso.

### **El dilema de planificar o realizar en un gobierno sin organización.**

Llegaba de golpe a un gobierno sin ninguna planificación y sin ninguna organización. Como digo, yo era un hombre racionalmente acostumbrado a encarar la solución mediante estudios previos, estudios bases, planes, etc., y se me presentó el terrible dilema de planificar por realizar.

### **Debimos resolver sobre la marcha, la organización hacer la planificación y realizarla.**

Si hubiera planificado todavía estaría pensando que deberá hacerse en el primer plan quinquenal, aún después de haber terminado el primer gobierno. Realizar sin planificar siempre resulta una tarea un poco irracional y hasta a veces anacrónica. De manera de que debemos encarar ese problema y resolver durante la marcha la organización, hacer la planificación y realizarla; tres tareas que difícilmente puedan combinarse, máxime cuando se tiene una falta total de organización. Por eso quiero presentarles el problema a los funcionarios.

### **Nuestro pueblo estaba totalmente desorganizado.**

En cuanto a organización, no puede nadie negar que nuestro pueblo estaba totalmente desorganizado. Las fuerzas naturales de la organización que todo pueblo debe obedecer a las

actividades fundamentales, no se habían realizado en nuestro pueblo, sino alrededor de círculos o intereses que no es lo racional para la organización de una Nación y menos de un Pueblo.

### **El estado estaba total y absolutamente desorganizado.**

El Estado estaba total y absolutamente desorganizado como consecuencia de haber mantenido una vieja organización que pudo haber respondido hace cien años pero que ahora ya no respondía a las necesidades del momento y menos en una época inminentemente técnica en la organización, en la administración, y en el gobierno.

### **Un gobierno total y absolutamente desorganizado.**

Un gobierno total y absolutamente desorganizado había en esta casa. Y muchos de ustedes, que son viejos funcionarios lo saben: un presidente, un jefe de despacho que ponía el sello a los decretos, un secretario privado que contestaba las cartas a los amigos, unos edecanes, una Casa Militar para recibir a los amigos y un secretario político que repartían los puestos públicos.

### **Hubo que organizar el gobierno y después el estado.**

Frente a ese problema se presentó, como previo a todo, organizar el gobierno; después organizar el Estado. Organizar el gobierno creando los elementos básicos, vale decir un ministerio técnico de gobierno, porque hoy no se concibe el Estado sin una organización científica para gobernar. Han pasado muchos años desde que se gobernaba un país como patrón de estancia. La República Argentina ya no puede ser gobernada así. Hay demasiadas cosas que atender y demasiado importantes, para que nosotros podamos gobernar discrecionalmente. Este es un país que ya no se puede gobernar discrecionalmente: hay que gobernarlo organizadamente, si se lo quiere gobernar. No hablemos de los ministerios que numerosísimos asuntos de diversa índole, muchos antagónicos, que debían resolverse dentro del diligenciamiento administrativo y de gobierno permanente.

**No se puede gobernar lo inorgánico.**

Lo único que yo entiendo que no se puede gobernar es lo inorgánico. Nadie puede gobernar lo inorgánico. Es necesario, antes de gobernar, de dirigir o de mandar, tener algo orgánico para hacer.

En otras palabras, señores, tuve la sensación, al llegar al gobierno de que yo podría hacer cualquier cosa, menos gobernar y dirigir, si- no me ponía a trabajar de inmediato en la organización.

**Hay una organización estructural y otra funcional.**

La organización, según la entiendo yo, tiene dos fases distintas. Hay una organización que es de carácter estructural, y otra que es de carácter funcional. Es muy fácil tomar un gran papel, sentarse en un escritorio con todos los datos y hacer una cantidad de cuadros con sus nombres adentro; eso puede ser una organización ideal.

**No hay organización estructurada hasta tanto no se transporte a la organización del estado, del gobierno y del pueblo.**

Pero no es una organización estructurada hasta tanto no se transporte a la organización del Estado, del gobierno y del pueblo, donde tampoco habrá organización mientras se trate solamente de una estructura orgánica: es necesario que ande eso.

**Me interesa la organización en funcionamiento.**

Muchas veces, cuando me presentan un proyecto de organización, yo lo veo y digo: muy bonito. Me recuerda cuando me enseñaban fisiología en el colegio, cuando presentaban el cuerpo humano y veíamos las tripas y todos los órganos pero eso no era un hombre. No andaba. Era muy lindo para verlo pero no funcionaba.

La organización que me interesa es el hombre caminando, comiendo y haciendo su trabajo. Lo mismo pasa con la organización institucional. No es bastante ese lindo cuadro. No. Es mejor que no sea tan lindo y que ande, que ande en la realidad, con sus enfermedades, con sus pasiones y con todos los defectos y virtudes que los hombres llevan a la organización.

**Comenzamos por organizar el gobierno.**

Fue así, señores, que comenzamos por organizar el gobierno, creando un instrumento de planificación, uno de racionalización, uno de estadística. Es decir, señores, lo necesario para saber qué tenemos, cómo lo tenemos y después, cómo debemos actuar para realizar un trabajo. Todo eso se realizó en el gobierno.

**Después esa organización paso al estado.**

Después, esa organización pasó por la Ley de Ministerios al Estado, y este comenzó a organizarse de la misma manera en cada institución, en cada departamento, como se había organizado el gobierno con sus organismos, etc.

**A menudo lo mejor es el enemigo de lo bueno.**

Han pasado seis años y hoy tenemos una organización estructural buena. No la creo muy buena ni la creo excelente, pero yo me conformo con que esa organización sea buena, porque a menudo lo mejor es enemigo de lo bueno.

Tengamos lo bueno. También creo que también es estructuralmente buena; no lo es todavía, funcionalmente, sino regular. Vale decir, señores, en otras palabras, que hemos organizado estática y estructuralmente bien la administración pública y los órganos de gobierno, resolviendo así el problema cuantitativo de la organización, ahora es menester encarar el cualitativo.

**El hombre trae sus pasiones, sus virtudes y sus defectos a la organización.**

Esa organización estructural puede ser muy buena, pero cuando se le pone el hombre, cambia, haciéndose mejor o dejando de ser buena, porque el hombre trae sus pasiones, sus virtudes y sus defectos a esa organización.

**Hemos cumplido la tarea estructural que es la cuantitativa y ahora es menester encarar la funcional que es la cualitativa.**

En la organización pasa como en todos los demás problemas. No hay problema que no tenga solución. No se puede decir de los hombres. No todos los hombres tienen solución. Esa intervención del

gobierno en la organización es la que perfecciona o anula las bondades de la organización estructural, que es la cuantitativa. Ahora es menester encarar la funcional, que es la cualitativa.

### **Encarar la tarea cualitativa de ir perfeccionando la administración y perfeccionando al hombre.**

Por eso los he reunido este día para hablar no ya de la organización estructural, que está hecha, sino encarecerles que nos ayudemos todos nosotros para encarar la tarea cualitativa de ir perfeccionando la administración y perfeccionando al hombre, porque eso ya no depende de la organización, sino que depende del hombre, depende del funcionario, del empleado, y aún del obrero que trabaja dentro de la administración.

### **Legarle a la república una organización estatal que le permita decir que se administra y gobierna de la mejor manera.**

El Segundo Plan Quinquenal habrá cumplido en este orden de ideas en lo orgánico, si nos permite afirmar en 1958 que, así como hoy, hemos terminado con lo estructural, en 1958 hemos terminado con lo funcional legándole a la República una organización estatal que le permita decir que se administra y gobierna de la mejor manera, por si sola, por si misma.

Porque en nuestro país no debe darse el panorama lamentable de un país que se gobierna todavía en 1952, mediante la discrecionalidad política de los hombres, tan llenos de defectos, y tan llenos de pasiones, como también tan cargados algunas veces de virtudes..

### **Si nuestro movimiento político no lo hiciera, habría dejado de cumplir su principal función de gobierno.**

Esto, señores, es fundamental para el Estado. Si nuestro movimiento político no dejara a la República la garantía de una administración cuantitativa y cualitativa capaz de gobernar, habría dejado de cumplir, quizá, su principal función de gobierno para la consolidación de las garantías que el país necesita de sus gobiernos. Por esa razón yo quiero hablar hoy de eso.

### **Hemos comenzado por establecer una doctrina.**

Nosotros, porque no somos personalistas, ni somos discrecionalistas en el gobierno, hemos comenzado por establecer una doctrina. Los discrecionalistas son siempre enemigos de las doctrinas. También los personalistas lo son porque su doctrina son ellos. Cuando un hombre se desprende de su personalidad para crear una personalidad colectiva es porque no tiene intenciones ni individualistas ni discrecionalistas y menos aún personalistas. Por esa razón, señores, nosotros adoptamos una doctrina; hemos querido orientar al país una dirección. Los hombres que hacen uso adecuado del racionalismo son siempre partidarios de este sector de la organización humana.

### **La doctrina es el punto de partida de la organización de una colectividad.**

Lo primero que la Nación debe tener es una doctrina. Nada se puede hacer con colectividades inorgánicas y la doctrina es el punto de partida de la organización de una colectividad. En el gobierno, la doctrina debe ser para nosotros el punto de partida para toda la organización. Cuando los hombres no están adoctrinados es mejor no juntarlos; nuestra tarea es una tarea de equipos.

### **El que no aplica una doctrina que se ha creado para la nación esta procediendo en contra de la nación.**

La doctrina nacional puede ser discutida, pero debe ser aplicada porque algo tenemos que hacer. Discutirla para perfeccionarla, pero aplicarla, porque el que no aplica una doctrina que se ha creado para la Nación está procediendo en contra de la Nación. Una doctrina es indispensable para que todos sepamos qué es lo que tenemos que hacer, cualquiera sea el puesto que en suerte nos ha tocado desempeñar en la colectividad argentina.

### **Una doctrina nacional es fundamental en la nación, como fundamentales son el alma y el pensamiento de un hombre.**

En esto, señores, una doctrina nacional es tan fundamental en el Estado, en la Nación, como

fundamentales son el alma y el pensamiento en un hombre.

¿Adónde va un hombre que no tenga sentimientos ni pensamientos? ¿Y adónde iría una Nación que no tuviese un pensamiento y un sentimiento comunes?

**Hay sectores y factores de la nacionalidad con los cuales ningún argentino puede estar en contra.**

Hay cosas en las cuales podemos estar diametralmente opuestos en la apreciación, pero hay sectores y factores de la nacionalidad con los cuales ningún argentino puede estar en contra. La doctrina nacional se conforma alrededor de estos últimos, vale decir, de aquellos asuntos en que todos los argentinos debemos estar de acuerdo para el bien de la Nación.

**Dar a la nación un alma colectiva que nos haga sentir y pensar de la misma manera.**

Eso es lo que conforma el contenido fundamental de la Doctrina Nacional.

Es así como vamos a dar a la Nación un alma colectiva que nos haga sentir y, quizá, que nos haga pensar de la misma manera. Eso en cuanto a la Nación.

**El funcionario o empleado público es el ejecutor directo de esa doctrina por mandato implícito de la constitución y de la ciudadanía.**

En cuanto al Estado, ese concepto se estrecha mucho más: no puede haber un funcionario de ninguna categoría ni un empleado destinado al servicio de la Nación que no piense estrechamente dentro de la doctrina nacional, porque él es el ejecutor directo de esa doctrina. En otro ciudadano de otra actividad quizá no sea tan pecaminoso que hiera a la doctrina, o aún, que esté en contra del dictado de la doctrina, pero un funcionario

o un empleado público que es el ejecutor directo por mandato IMPLÍCITO de la CONSTITUCIÓN y de la CIUDADANÍA, no puede estar fuera de eso.

**Nosotros hemos cristalizado como doctrina nacional nuestras tres banderas.**

Por esta razón, señores la doctrina no contiene minucias ni insignificancias, contiene lo fundamental de la Nación. Nosotros hemos cristalizado como doctrina nacional nuestras tres banderas, que no pueden arriarse por otro que no sea un traidor a la Patria.

**Cuando se trata de la justicia, de la libertad y de la soberanía no puede haber discusión en contra de la nación.**

La Justicia social, la Independencia económica y la Soberanía del Estado no pueden ser negadas por ningún argentino; y no solamente negadas ni discutidas, porque cuando se trata de la justicia, cuando se trata de la libertad y cuando se trata de la soberanía no puede haber discusión en contra de la Nación.

**Establecida la doctrina nacional nosotros tenemos la obligación permanente de llevarla a todo organismo estatal.**

Esto, señores, que conforma una verdadera doctrina nacional, es lo que debemos llevar, al alma de la Nación. Y nosotros, los agentes civiles de la Nación, somos los encargados de realizarlas. Nada hay más fundamentalmente importante que eso.

En esto, señores, establecida la doctrina nacional, nosotros tenemos una obligación permanente: es la de llevarla a todo el organismo estatal.



## EL PRIMER PLAN QUINQUENAL



Convengamos que en este primer plan quinquenal, que nosotros hemos realizado con tanta hesitación porque era todo improvisado – donde resolvíamos un problema salían tres o cuatro como consecuencia de la improvisación -, no habíamos podido realizar una cosa terminada ni una planificación bien desenvuelta y bien realizada. Resolvíamos un problema y creábamos otro, como pasa siempre en la improvisación. Si hubiéramos querido planificar, quizá no hubiéramos podido realizar.

### LA REALIZACIÓN ESTÁ SIEMPRE POR SOBRE LA CONCEPCIÓN.

En esto, señores, hay que pensar que siempre la realización está por sobre la concepción. Hay que hacer las cosas mal o bien, pero hacerlas, decía Sarmiento; una gran verdad porque si no, estamos siempre en discursos y en veremos, y lo que enriquece al país y lo que engrandece a la Nación es lo que vamos colocando encima de ella, en último análisis. Esta tarea debíamos realizarla perentoriamente; se justifica que no hayamos planificado acabadamente.

## EL SEGUNDO PLAN QUINQUENAL



Pero, señores, es menester que en este Segundo Plan Quinquenal nosotros perfeccionemos sobre la misma marcha este aspecto. Para ello habrá una buena planificación, porque ahora hemos tenido tiempo de realizarla. Cada uno de los departamentos de Estado va a tener un plan perfectamente bien estudiado, con el planteo inicial en la solución de cada uno de los problemas y cada una de las realizaciones, donde se han contemplado todos los objetivos y factores, en forma de que la solución de uno no cree problemas subsidiarios.

### DE POCO VALE LA ORGANIAZIÓN SI NO HACEMOS DEL HOMBRE QUE LA COMPONE UN FUNCIONARIO CADA DÍA MAS HONRADO Y MAS CAPAZ.

Quizá la realización cueste menos trabajo, señores, y ese tiempo libre que nos dejará, así como antes los dedicábamos a la organización estructural, debemos dedicarlo ahora al aspecto colectivo de esa organización, porque de poco valdrá la organización sino hacemos del hombre que la compone un funcionario cada día más honrado y más capaz.

Nuestra tarea no es solamente la de capacitar técnicamente a los funcionarios de Estado, sino también educarlos en una moral administrativa intachable.

### EL GOBIERNO NO PUEDE SER LA ACCIÓN BUROCRÁTICA DEL TRÁMITE: EL GOBIERNO TIENE QUE SER ALGO MÁS NOBLE.

Esto es lo que quiero tratar en el último término: el trabajo que todos debemos realizar desde el gobierno del sector que nos corresponda. En primer lugar, debemos establecer qué es el gobierno desde un punto de vista empírico, no teórico, porque se ha hablado mucho de estas cuestiones del Gobierno. El gobierno no puede ser la acción burocrática del trámite: el gobierno tiene que ser más noble.



## **MAS FÁCIL ES FORMAR QUE CORREGIR, MODIFICAR O FORMAR DE NUEVO.**

Por eso es que el punto de partida nuestro es que hoy, con la organización estructural, tenemos el instrumento, pero tenemos un instrumento sin temple, sin brillo, quizá sin la forma adecuada para el trabajo que tenemos que realizar. Tomemos este instrumento en nuestras manos, y antes de emplearlo, démosle el temple que debe tener, formémosle ese temple, formémosle la capacidad, diríamos formal, para la realización; pulámosle todas sus aristas y estén seguros de que ahora, con ese instrumento vamos a realizar el mejor trabajo con el mínimo de esfuerzos y sacrificio Para eso, señores, que es tan fácil de decir, debemos emplear muchas, pero muchas de nuestras fatigas de estos años de trabajo. Es muy difícil formar hombres que uno los toma ya después de haber andado mucho por la vida y mucho por la administración. No es fácil. Más fácil es formar que corregir, que modificar y que formar de nuevo. Por eso la tarea nuestra tiene en ese aspecto una importancia fundamental, y yo les pido a todos los señores que piensen por sí, que reflexionen profundamente sobre la responsabilidad que pesa sobre nosotros, no solo como funcionarios sino como maestros de los que van a hacer después los funcionarios que nos reemplacen y que deben formarse dentro de esa administración que nosotros manejamos.

## **NO HAY QUE CASTIGAR AL QUE SE EQUIVOCA, SINO AL QUE NO HACE NADA PARA NO EQUIVOCARSE.**

El Estado tiene excelentes hombres dentro de sus funcionarios y de sus empleados. Tiene un material de primera clase. Ahora, es cuestión de irlo dignificando, levantando y, sobre todo, de darle poder a la iniciativa de estos hombres, no castigando al que se equivoca, que no es merecedor de un castigo de ninguna naturaleza, sino más bien haciéndolo con el que no hace nada para no equivocarse, que ese sí es el culpable, o eliminando sin consideración de la administración pública al que procede mal deliberadamente, que es el peor enemigo de la administración.



## La Administración Pública es un lugar sumamente sensible en su equilibrio y buen nombre



La administración pública es un lugar sumamente sensible en su equilibrio y en su buen nombre. Cuando hay un funcionario o empleado ladrón, no dicen que fulano de tal es un ladrón, sino que todos los empleados públicos son una punta de ladrones. Por eso no es suficiente con cuidar la propia conducta de los funcionarios, sino que hay que cuidar la de todos los que están a la orden de uno, porque esa reputación también nos toca a nosotros cuando se menoscaba en cualquiera de los escalones administrativos. Por una deformación ya consuetudinaria en todos los gobiernos el funcionario público está siempre expuesto a que cada ciudadano vea en él a un hombre que delinque contra la administración y contra la ley. Todos los que manejamos algo de la cosa pública estamos expuestos a que nos digan que somos unos ladrones. Pero eso no importa; eso es culpa de los que han administrado y gobernado.

### **Nosotros tenemos que hacer un exceso de minuciosidad en la honradez administrativa.**

Nosotros tenemos quizá un exceso en la prudencia con que e m p l e a m o s e l gobierno y con qué administramos, un exceso de minuciosidad en la honradez administrativa, para ir borrando poco a poco ese concepto que, justificadamente en muchos casos, tiene el pueblo de sus funcionarios y de su gobierno. Somos nosotros los que hemos de honrarlo.

### **Cada funcionario lleva en su mochila el bastón de mariscal.**

Muchas veces algunos amigos y funcionarios han venido hasta mi despacho y me han dicho: “Le



agradezco, señor Presidente, el cargo que usted me ha asignado”; y yo le digo: “Vea, todavía no sé si tendrá que agradecermelo”.

Porque nosotros decidimos que cada funcionario o cada empleado lleva en su mochila el bastón del mariscal y hacemos que cualquiera de ellos en una oportunidad pueda sacar el bastón de mariscal para mostrarlo como emblema de su autoridad. Nosotros no hacemos más que eso. Lo demás lo hace el funcionario. Nosotros lo ponemos en la vidriera para que el pueblo lo vea; si es bueno, se va a llenar de honor y de predicamento y si es malo, se va a hundir toda su vida. Nosotros no hacemos nada por él, sólo le damos la oportunidad a que todos los ciudadanos tienen derecho. Cuando nosotros damos esa oportunidad, lo hacemos de buena fe, y a menudo también nos equivocamos de buena fe. Pero de los males que acarrear esas equivocaciones participamos todos en una parte proporcional.

Todos cargamos con el mal nombre del deshonesto, todos cargamos el mal nombre del incapaz.

### **Cuidar no solo el prestigio de la administración, sino el prestigio de cada uno de nosotros.**

En consecuencia, si esa responsabilidad la compartimos y distribuimos entre todos nosotros, todos tenemos la obligación de trabajar para que eso no se produzca dentro de la administración pública para cuidar no sólo el prestigio de la administración, sino el prestigio de cada uno de nosotros.





**La administración y el gobierno están a disposición del control permanente del pueblo que es quien nos da la autoridad y el mandato.**

Estar listos para dar cuenta de cualquiera de nuestros actos es lo fundamental, porque los gobernados tienen derecho a conocer el acto más insignificante de su gobierno.

**La educación y formación de nuestros funcionarios.**

Por eso, en la educación y formación de nuestros funcionarios y empleados tenemos que tener, a la vez que la función de la administración y de gobierno, la función del maestro y del pretor que vigila permanentemente no sólo los actos de los empleados, sino también su conducta, que es la pauta de su procedimiento. En este sentido, somos un poco maestros y un poco padres; tenemos que ir formándolos. A menudo el farrago de cuestiones que nos envuelve en la función administrativa y de gobierno nos hace olvidar esa función de maestros.

**Debemos enseñarle al que actúa sin mala intención.**

Ocurre muchas veces que un empleado trae una nota mal hecha que la hizo Gutiérrez. Nosotros decimos que es un bárbaro y que la haga Pérez. No, no hay que proceder así. Hay que llamarlo a Gutiérrez, perder cinco minutos con él y decirle: "Vea, ha hecho mal esta nota; aquí debía decir tal cosa, hágala bien y tráigamela". Sólo se han perdido cinco minutos, pero se salva a un hombre que puede ser excelente si le enseñamos, y que se perderá irremisiblemente si lo rechazamos por no cumplir con nuestro deber de funcionarios. Pero cuando esa nota ha sido "exceso de capacidad", cuando se ve en la nota la mala intención, no hay

más remedio que mandarlo al juez federal para que se entienda con él. Eso es fundamental. Un gobierno se desprestigia cuando anda con tapujos con los que proceden mal. No se lo desprestigia cuando se lo manda al juez federal para que la justicia le ajuste las cuentas a ese mal funcionario. El que se equivoca bienvenido sea, si se equivoca sin mala intención. A ese debemos enseñarle. Al bandido hay que mandarlo a la cárcel.

**La burocracia retardatriz que mata todas las inteligencias y todas las capacidades.**

La función de gobierno, señores, es muy compleja. Tiene muchas tareas que a menudo se olvidan y que son fundamentales. Si uno ve y toma casos concretos, ya que los ejemplos aclaran, pueden llegar a conclusiones bien determinantes en muchos aspectos. Una de las cosas, después de la deshonestidad, que más se queja la gente, es la burocracia que retarda los trámites en todos sus aspectos. ¿A qué obedece eso?. En la administración pública, y esto se ve hasta en las instituciones militares, que son las que tienen disciplina y código, hay una burocracia retardatriz, muchas veces por la ampulosidad, otras veces, por inercia que mata todas las inteligencias y todas las capacidades.

**El que no tiene capacidad de síntesis no puede ser funcionario ni empleado público.**

Hay algunos que tardan quince días en hacer un estudio y traen escrito un diccionario enciclopédico, cuando eso debería estar listo, en vez de en ocho tomos, en ocho páginas. El que no tiene capacidad de síntesis no puede ser funcionario ni empleado público.

**Un espíritu de responsabilidad suficiente para resolver situaciones.**

En cada funcionario y en cada empleado debe haber un espíritu de responsabilidad suficiente para resolver por sí los expedientes que llegan, porque si no se anulan todas las capacidades y todas las inteligencias.

Observan ustedes lo que pasa en una oficina pública: llega un expediente a Mesa de Entradas, con catorce sellos, con ocho números y veinte rúbricas.

Lo recibe la Dirección General. El director general dice de qué se trata:

“Señor, tal cosa. Muy bien, déle trámite”. Pasa al segundo jefe, éste dice también de qué se trata: “Déle trámite. Pasa al auxiliar y éste dice de qué se trata y déle trámite y pasa a tal para que informe”. Esto dura ocho días. El que informa tarda otros ocho días y después vuelve a hacerse la misma recorrida. Y ahora pasará a Técnica o Arquitectura. Allá va y vuelve la cadena: del jefe al segundo, de éste al auxiliar, y de éste a Juan Pérez, y éste que es el que hace trámites, es un pobre hombre que no sabe nada y que no puede resolver por sí porque es un empleado de la oficina. Finalmente se informa, y del informe pasan ocho años y se gastan ocho toneladas de papel y no se ha resuelto el problema y hay ochocientos afuera que están protestando contra los funcionarios.

### **Debemos matar el sentido burocrático.**

Eso no es de una oficina, es de muchas oficinas. Hay que terminar con eso. Quien recibe el expediente debe pensar si lo puede resolver o no. Si lo puede resolver, que lo haga. “Firma Fulano de Tal”, y toma la responsabilidad de la resolución, cualquiera sea su jerarquía. Si no lo puede resolver, va al jefe y le pregunta cómo se resuelve. Bien, firma el jefe y listo, sale. Y hasta por teléfono se hace si es necesario tomando los recaudos indispensables.

Si nosotros no tomamos el sentido burocrático del “déle trámite”, el “déle trámite”, nos va a matar a todos. Esa es la realidad. Por eso es que debemos tener 750.000 agentes públicos cuando podríamos resolver los asuntos con 250.000 o 300.000. Porque claro, cuando lo recibe el jefe, va al segundo jefe, después al auxiliar y después al escribiente, sería bastante con éste para hacer el trámite. ¿Para qué tengo esa gente delante?. Lo que pasa es que hay que tener menor número de funcionarios y empleados, pero pagarles mejor y que trabajen más, porque es lógico: a mayor pago corresponde mayor fatiga. Debemos tener el menor número de empleados y pagarles lo más posible, y exigirles que rindan en su trabajo, no solo en el trabajo material, sino también en cargar con la responsabilidad que él como funcionario o empleado público, tiene la obligación de cargar.

Hay pusilánimes que nunca se animan a resolver nada. Esos son rémoras en la rueda de la

administración. Hacen más mal éstos que todos los “contras sumados”.

### **Asegurar el futuro de la administración pública con la capacitación.**

He querido presentar así el problema, descarnadamente, hasta con la terminología oficinesca, para hacer resaltar la necesidad de educar a nuestra gente. En este segundo plan quinquenal, el ideal sería que cada funcionario público se convierta en un maestro para enseñarle a los demás lo que él sabe y para darle también el alma de los demás lo que él tiene de calificado en su propia alma, educarlo e instruirlo en la función.

Si nosotros realizamos eso, quizá la República tenga mucho más que agradecernos que por todas las demás cosas que hemos hecho, porque nosotros estamos con nuestros actos propugnando el presente pero si formamos una administración de este tipo, incontaminable y capacitada, el país nos tendrá que agradecer siempre su marcha ordenada y orgánica a través del tiempo; aseguremos así el futuro de la administración pública.

Eso es lo trascendente: eso es lo importante. Cuando un jefe pasa por una oficina, sus empleados deberán decir, dentro de diez o de veinte años: “Este hombre era capaz y hacía bien. ¡Lo que me enseñó este hombre, que hombre capaz, que hombre correcto!”. Eso es mucho más lindo y mucho más constructivo para un hombre que lo que pueda haber hecho en cuanto a las soluciones más o menos favorables que él dio a la administración y al gobierno.

### **Enseñar en la administración es la palabra de orden de nuestros días.**

enseñar en la administración es la palabra de orden de nuestros días. Porque francamente, tenemos una administración con muchos defectos que hay que corregir y modificar. Tenemos buena gente; pero también tenemos algunos de los otros. Hay que echarlos a los otros, hay que sacárselos de encima. Son una rémora en la oficina. Cuando reciben una directiva del director, la comentan jocosamente, y así están haciendo sabotaje dentro de la oficina sin que nadie se dé cuenta.

DESPUÉS dicen:

“¡ Fulano que gracioso!. Todo lo comenta en broma”. A ése hay que darle un sillazo el primer día y sacarlo de la oficina.

Hay otro tipo de mal funcionamiento, que es el buen muchacho, jefe de una oficina. De él: “¡Qué bueno es Fulano!”. Claro, en su oficina cada uno hace lo que quiere. ¿Cómo no va a ser bueno?. Sí algún empleado no puede venir, él le dice: “dame la tarjeta, que te la firma mañana”. Y el mismo jefe se la firma al empleado. A propósito, hace pocos días firmé un decreto rebajando de categoría un jefe porque había hecho eso. Yo dije: “está bien, hay que rebajarle la categoría, y la próxima que haga sólo se va a ir por la cola”.

### **Formar hombres que sepan enseñar con el ejemplo y que sepan afrontar la responsabilidad del acto publico.**

Hay de todo entre los hombres, pero los que nosotros tenemos que formar son hombres que sepan enseñar con el ejemplo. No hay jefe malo si el jefe es un hombre capacitado que enseña y aconseja a sus hombres. La rigidez del servicio público exige eso: el sacrificio de imponer cuando es necesario imponerse e ir formando hombres de carácter, hombres que sepan afrontar la responsabilidad del acto público. Satisfaciendo su propia conciencia, que es lo mejor que uno puede satisfacer, cuando obra en bien del servicio de la Nación. Todo eso no es tan fácil de formar. Presupone pensar seriamente en la educación e instrucción del subordinado que uno tiene en la oficina y en la Gestión PÚBLICA.

### **Una administración donde cada uno cumpla honradamente con su deber.**

Señores: sería largo y redundante para ustedes, ya que son funcionarios hechos, que yo siguiera insistiendo sobre estas cosas; pero ustedes saben que esto es la verdad, y ustedes saben que lo que yo digo que hay que hacer es lo conveniente: Yo sé que ustedes comparten todo, porque tienen más experiencia que yo y saben más que yo de oficina, y yo estoy persuadido, absolutamente persuadido, de que ustedes van a ponerse con empeño a preparar su personal. Cuando ese instrumento esté formado y tenga el temple magnífico que le podamos dar nosotros, el trabajo público será una cosa agradable, linda, y sacaremos de las oficinas todos esos problemas y sinsabores que

los hombres no capacitados y con otros defectos traen a la oficina para complicar y amargar la vida en una administración que debería desenvolverse con toda fluidez y con toda tranquilidad, donde cada uno cumpla honradamente con su deber.

### **La función publica es también una tarea de permanente persuasión.**

En este aspecto yo no quiero abundar, pero si quiero decir como corolario de esto que la Gestión pública no es solamente una tarea de concepción de los problemas y de realización de las soluciones, sino también una tarea de permanente persuasión de los hombres que uno tiene a sus órdenes. El que se considere jefe de una repartición, el que se considere funcionario de la República, ha de ponerse en esa situación y ha de dignificarla en todos sus actos, dignificándose de esa manera así mismo sus proyecciones frente a la obligación y frente al país.

### **El funcionario se prestigia a si mismo, con sus procedimientos, con su capacidad y con su honradez.**

Algunos dicen que a los funcionarios no se los prestigia. No, el funcionario se prestigia a sí mismo y a la administración la prestigiamos entre todos los funcionarios y entre todos la desprestigiamos. Yo no puedo prestigiar a nadie. Cada uno se prestigia a sí mismo con sus procedimientos, con su capacidad y con su honradez. Se equivoca aquel que dice que no le dan el puesto que les corresponde a los funcionarios. Sí, al funcionario se le da el puesto que le corresponde. Yo lo único que puedo hacer es ponerlo dentro del presupuesto. Lo demás lo tiene que hacer él con sus conductas. Formemos

hombres de acuerdo con estos principios y la República tendrá un organismo orgánico de administración y de gobierno que resistiría a todos los discrecionalismos que quieran entrar dentro del gobierno. Esta marcha es necesaria asegurarla por sí. El Estado y la Nación deben marchar solos.

Nosotros los gobernantes podemos indicarles la dirección, pero la marcha debe ser ejecutada por él. Ese organismo, ese mecanismo, debemos dárselo noble, bien templado y bien capacitado, y eso será lo que nos va a agradecer en el futuro la Nación.

**Dejar al país una administración bien organizada y bien capacitada moral y técnicamente.**

Yo sería muy feliz si al dejar el gobierno de la Nación el pueblo dijera: “No hizo gran cosa, pero dejó una administración magnífica para el país, bien organizada, bien capacitada moral y técnicamente”. Me sentiría muy feliz porque eso me estaría indicando que habría trabajado no sólo para el presente, sino también para el porvenir de la Nación.

**En la función que desempeñamos esta puesto el destino de cada uno de los ciudadanos argentinos.**

Esa obligación la tenemos todos nosotros, que somos en el fondo compañeros de una tarea común, pero también esa satisfacción debe ser el anhelo y la aspiración de todos nosotros. Que cada uno lo cumpla en la medida que su acción le permita realizarlo, pensando en que estaremos todos agradecidos de todos. Si cumplimos con esto, que es un mandato imperativo de la necesidad orgánica del momento; si lo hacemos, todo irá mejor y tendremos la inmensa satisfacción de contemplar el panorama de la Nación desarrollándose con toda organicidad y racionalismo dentro de una vida que será cada día más llevadera, porque en la función que nosotros desempeñamos está puesto también el destino de cada uno de los ciudadanos argentinos. Muchas veces el gobierno crea un callo sobre el corazón.

Eso es lo que debemos evitar: que no haya callos ni sobre el corazón ni sobre el entendimiento.

Nosotros tenemos una responsabilidad enorme que cumplir. Estamos de acuerdo en enfrentarla y afrontarla. De cómo lo hagamos, es de lo que nos va a pedir cuentas el futuro de la Nación.

**Mi obligación como dirigente superior es señalar los rumbos del futuro.**

Por eso yo he querido, en esta conversación entre amigos y funcionarios, pedirle a cada uno de ustedes que anote sobre su escritorio en una sola frase, para tenerla siempre delante de los ojos: “No debo olvidar que además de un administrador y de un agente de gobierno soy también un maestro de mis subordinados”. Si lo hace, si lo cumple, todos tendremos mucho que agradecer.

Señores: no quiero terminar estas palabras, ya que es la primera oportunidad en que nos reunimos, sin agradecerles a todos cuanto han hecho para que esta organización haya alcanzado el estado actual. El hecho de que tengamos aspiraciones de perfeccionamiento para el futuro no implica en manera alguna, que cada uno de ustedes, funcionarios de la República, no haya sabido cumplir acabadamente con su deber. Cada uno lo ha hecho en la medida de sus fuerzas. Mi obligación de dirigente superior es señalar los rumbos del futuro y pedirles que a ese esfuerzo y a ese sacrificio que todos ustedes han realizado en bien de la Nación, los coronen aumentando un poco más de desvelo y de sacrificio para mejorar la calidad de la administración y del gobierno.

Yo les agradezco todo cuanto han hecho, y espero que en 1958 pueda darle un abrazo a cada uno por la inmensa tarea cumplida en beneficio de la administración y del gobierno de la República.-



# Delegaciones participantes

- Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios
- Secretaría de Industria, Comercio y PYME
- Ministerio de Agricultura y Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria
- Instituto Nacional de Tecnología Industrial
- Casa de la Moneda
- Congreso de la Nación
- Unión Personal
- Mercado Central
- Instituto Universitario Nacional del Arte
- Órgano de Control de Concesiones Viales
- Secretaria de Comunicaciones - Comisión Nacional de Comunicaciones
- Personal Civil de la Fuerza Aérea Argentina
- Auditoría General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
- Administración Nacional De Aviación Civil
- Presidencia de la Nación
- Secretaria de Cultura
- Ministerio de Desarrollo Social
- Secretaria Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia
- Autoridad Federal de Servicios de Comunicación Audiovisual
- Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social
- Lotería Nacional
- Ministerio del Interior - Registro Nacional de las Personas
- Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto
- Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos de la Nación
- Registro de la Propiedad Inmueble
- Registro de la Propiedad del Automotor
- Ministerio de Educación
- Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social
- Administración Nacional de la Seguridad Social
- Ministerio de Salud
- Hospitales Municipales
- Superintendencia de Servicios de Salud y Administración de Programas Especiales
- Programa de Atención Médica Integral
- Ministerio de Economía y Finanzas Públicas
- Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
- Dirección Nacional de Vialidad
- Superintendencia de Seguros de la Nación
- Ministerio de Turismo
- Ministerio de Seguridad

**Compañeros:** Rodrigo Galeano - Sebastián Varela - Facundo López - Gimena Cao - Santiago Carreño - Di Salvatore - José María Carrillo - Adrián Piagnara - Cristián Acosta - Mercado Rosa - Ignacio Guevara - Rodrigo Domínguez - María José Doria Lopardo - Lucila Mauad - Santiago Novoa - Rodrigo Vásquez - Agustina Sande - Iglesias - Magdalena Bonaparte - Nicolás Lanza - César Alón Thomas - Bernardo González - Camila Bazán - Francisco Rodiño López - Maximiliano Ledesma - María Flor Arza - Sol Gálvez - Andrés Franco - Gonzalo Socia - Cynthia Gil Boucar - Laura Bolognese - Gustavo Areco - Gabriel Kloster - Juan Manuel Rodiño López - Christian Rodríguez - Mauro Zaia - Marcelo Alejandro Lepore - Diego Barrios - Fernando Ferrario - Fernando Figueira Lemos - Abrogetti Mariano - Oliveira Rodrigo - Maira Domínguez - Juan Mansilla - Mariano Luliani - Jonathan Ruge Subirana - Camilo Lagos - Patricio Bigero - Carolina Cozzani - Facundo Muciaccia - Santiago Piccone - Rodrigo García - Gabriel Coerce - Lautaro Batista Rodríguez - Rubén Tirapelli - Emilio Santabaya - Maximino Pablo Álvarez - Juan Manuel Romero - Alejandra Fernández - Natalia Fernández - Julián Villalba - Atilio Becerra - Maricruz Goycochea - Irene Magas - Nicolás Martínez - Franco Fernández - Pablo Juárez - Mariano Lobosco.

**Regionales:** Bahía Blanca: Marcelo Burgos Frayssignes, Virginia Levin, Matías Navas.

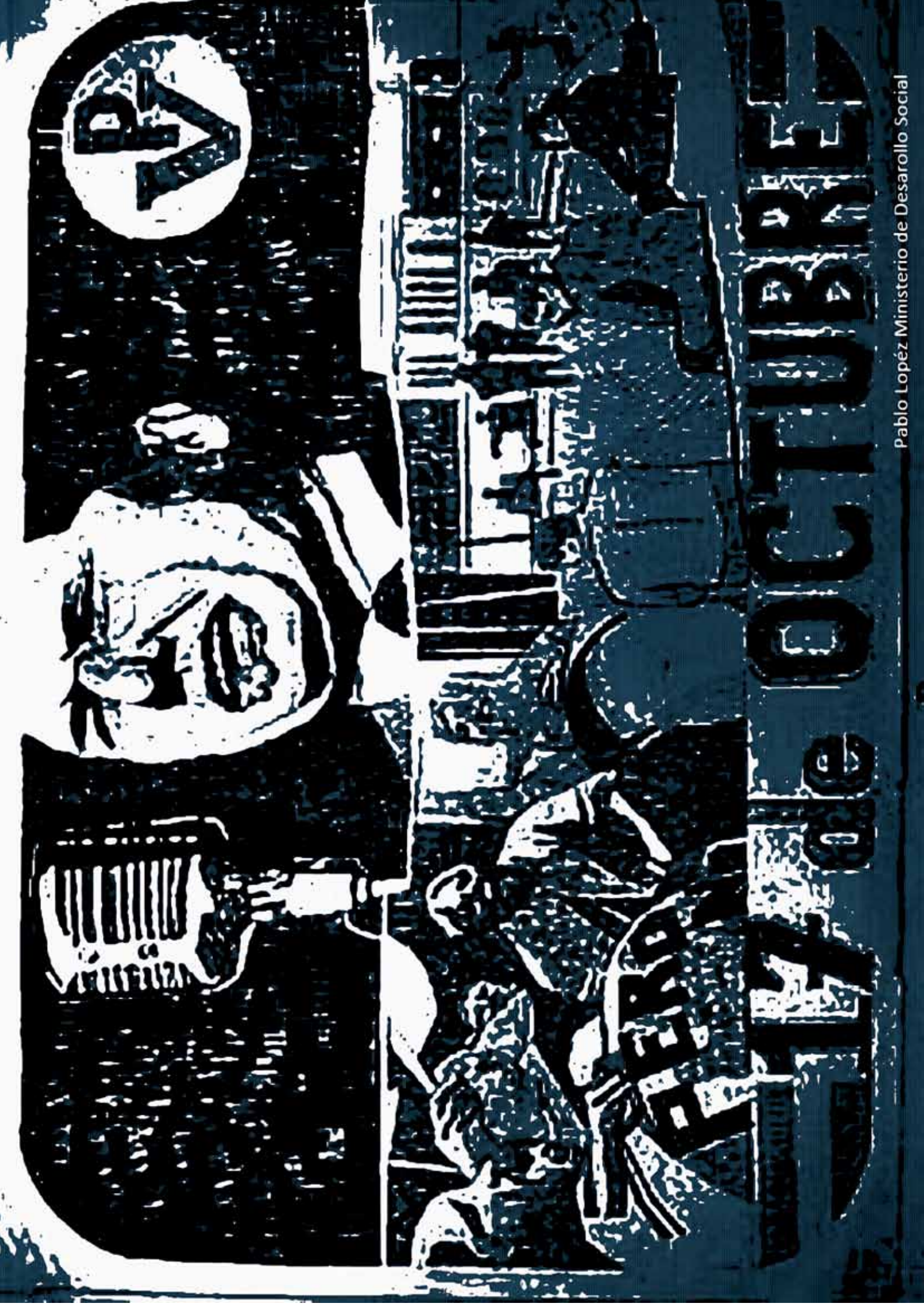
Corrientes: Ramiro Damián Billordo, Leonardo Colodro.

Junín: Juan Manuel Herrera, Alejandro Pochiola.

Mar del Plata: Leandro Bienaime, Mario Trosero, Jorge Aput, Martín Justo Ricci, Eleonora Diez, Sergio Villarruel, Diego Duarte, Valeria Bolli, Andrea Sánchez.

Río Uruguay: Fernando Chareun

Tucumán: José María Vera, Nicolás Chumba, Hugo Biñon Montaya, José Vega, Facundo Cárdenas, Santiago Guerrini



# SEPTIEMBRE OCTUBRE NOVIEMBRE