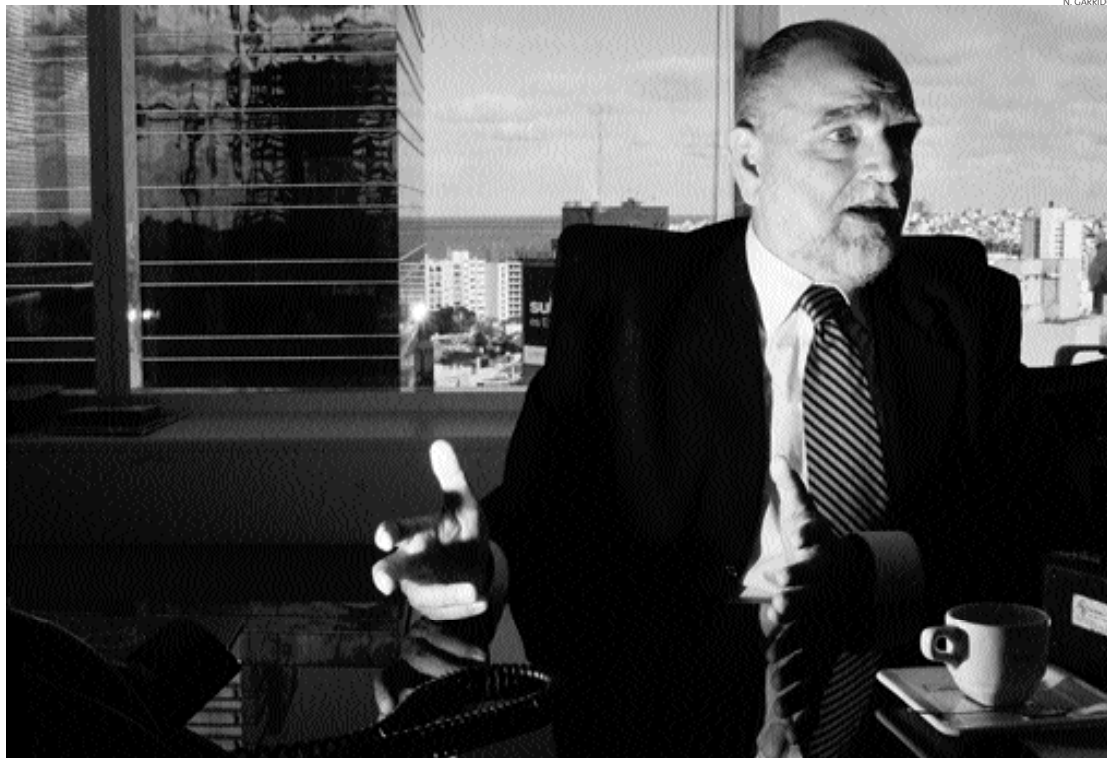


MOMENTO DE CAMBIOS

EL ABOGADO FUE CONVOCADO POR EL PRESIDENTE PARA ESCUCHAR SUS IDEAS SOBRE LAS TRANSFORMACIONES QUE REQUIERE EL APARATO ESTATAL

# Ferrere: Mujica debe realizar campaña barrio a barrio por reforma del Estado



FERRERE. En su oficina del edificio World Trade Center, habló sobre cómo debería instrumentarse la reforma del Estado

**●● Afirma que los cambios deben hacerse desde afuera y no desde la burocracia interna**

POR ROBERTO ZAQUIERE  
DE LA REDACCIÓN DE EL OBSERVADOR

El abogado Daniel Ferrere cree que el presidente José Mujica debería realizar una campaña de por lo menos seis meses “pueblo por pueblo, ciudad por ciudad y barrio por barrio” para comunicar su proyecto de reforma del Estado a la población.

Ferrere, un férreo opositor a la actual estructura y funcionamiento del Estado, sugirió al presidente “a pedido de éste” algunas ideas para concretar la tan manida transformación del andamiaje estatal.

Para el influyente abogado, que ha venido exponiendo sus puntos de vista sobre el tema en sucesivas columnas publicadas por *El Observador*, no es posible concretar ninguna reforma si antes no se establece un estricto régimen de calificación que premie a los funcionarios eficientes y castigue a los ineptos.

Ferrere, que recibió a *El Observador* en su oficina del piso 16 del

edificio World Trade Center en la mañana del viernes –en el mismo momento en que el Consejo de Ministros discutía un borrador con las principales líneas de acción de la reforma estatal (ver página 5)–, también cree que algunos aspectos de la reforma podrían implementarse por decreto y no necesariamente por vía legislativa.

A continuación, una síntesis de la entrevista.

**¿El presidente José Mujica lo escucha sobre la reforma del Estado?**

Afortunadamente, desde hace tiempo, se ve que me escucha. Me lo ha dicho y me ha dado muestras de respeto y reconocimiento mucho mayores de lo que merezco, y no desde ahora, desde antes, lo que agradezco profundamente.

**¿Existen alternativas a fin de que antes que finalice este periodo de gobierno el presidente pueda concretar su aspiración en este tema?**

No lo sé. Depende de los proyectos que presentará el presidente. Creo saber qué son, pero quiero ver en qué terminaron ahora.

**¿Usted aportó ideas para algunas de esas iniciativas?**

Yo he hablado con el presidente, con sus asesores y escribo en el diario todas las semanas. Pero no soy parte del equipo de gobierno ni

*«La gente quiere un cambio; está harta de que la administración pública funcione mal»*

*«El presidente (José) Mujica quiere hacerlo y sabe hacerlo, pero va a tener que romper con mucha cosa»*

*«La calificación no puede esperar 15 minutos. Si no se tiene calificación no se puede tomar decisiones»*

*«El cambio de este régimen es imposible hacerlo desde adentro de la burocracia. Hay que hacerlo desde la opinión pública para afuera, como trata de hacer el presidente»*

de su círculo íntimo.

**¿Es escéptico respecto a que la reforma del Estado que propone Mujica pueda concretarse?**

Escéptico... (medita la respuesta). Creo que esto no es como el fútbol. Uno no hace apuestas deportivas en esto. Soy consciente de que este gobierno tiene una dificultad muy grande para hacerlo. Creo que sabe hacerlo, que el presidente quiere hacerlo, pero para hacerlo va a tener que romper con mucha cosa. Las dificultades son objetivas.

**¿Cree que los resultados significarán un costo político al gobierno desde el momento en que puede afectar intereses corporativos?**

O no, sí, como creo, la opinión pública está totalmente a favor de esa conducta. Pero lo que le puede significar es un costo para dentro de su grupo político.

**¿Cómo definiría al Estado, según su estructura actual?**

Es una pileta de dulce de leche. Nadie se hunde pero es imposible llegar al otro lado.

**¿Por qué?**

El problema del Estado es de mala gestión, de mal gerenciamiento. La causa más importante de eso es que los jerarcas son designados

PERFIL

Daniel Ferrere

EDAD: 60

ESTADO CIVIL: casado, 3 hijos, 1 nieto.

HINCHA de Nacional

CURRÍCULUM: abogado (formado en la Udelar y Harvard), docente universitario, dirige el estudio Ferrere y asesora a clientes de Uruguay, Paraguay, Bolivia, Ecuador, Chile, Perú, Colombia y Honduras. Escribió columnas políticas en el diario *Acción* y hoy es columnista de *El Observador*.

como si eso fuera un premio, pero nadie sabe para qué se los nombró. Por ello, no tienen ni compromiso ni responsabilidad, ni obligación ni riesgo alguno. Si en cinco años de gestión no se hace nada, no pasa nada. Y si hace algo y se equivoca, sí pasa, con lo cual hay un incentivo para tomar el menor riesgo posible.

**¿Qué otro problema advierte?**

Existe una regulación de la actividad del Estado, que está dirigida a la parálisis. Una regulación en la que la gente sólo trabaja por seguridad es estática, porque la mejor seguridad posible es no correr riesgos, no hacer nada.

Es difícil gerenciar una estructura que carece de interés en ascender porque prioriza la seguridad sobre la movilidad y en la cual se pierde el estímulo y el incentivo. Entonces, por un lado, los jerarcas no tienen objetivos y no son medidos contra objetivos, y la carrera (administrativa) prioriza el inmovilismo sobre la competencia, el ascenso y la premiación del honor.

**¿Está de acuerdo en que se implemente una experiencia piloto en dos o tres ministerios?**

La posición de hacer cambios en un par de ministerios está equivocada. Creo que hay que hacer cambios sencillos y básicos a todo nivel del gobierno, pero hay que empezar a cambiar ya. No se puede cambiar para nuestros bisnietos.

**¿Cuál es la vía para hacerlo?**

Hay una enorme cantidad de cambios que no requieren ley, pero en el partido de gobierno existe una tendencia a decir que se tiene más legitimidad si se hace así. Entonces, vamos a dar una batalla campal para aprobar por ley cosas que se podrían aprobar por decreto?

**¿De qué manera deben procesarse los cambios?**

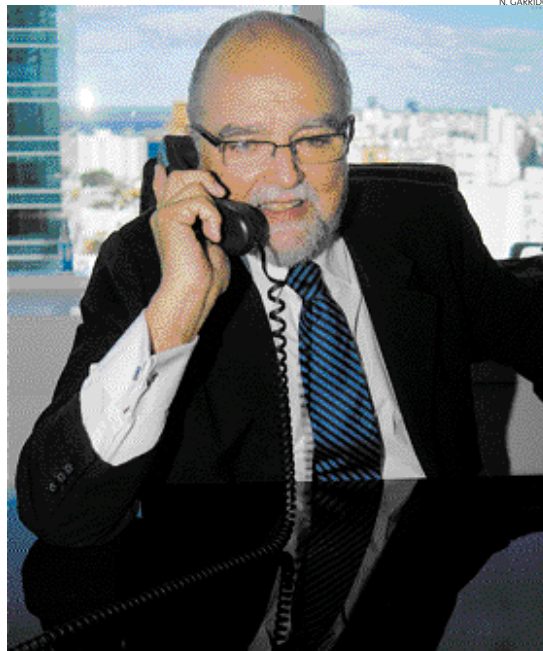
El cambio de este régimen es técnicamente imposible hacerlo desde adentro de la burocracia.

**MOMENTO DE CAMBIOS**

«En Uruguay un cargo público es como si fuera un título nobiliario: es algo que una vez que uno lo adquiere lo tiene y hasta lo puede heredar»

«Tenemos un sistema basado en la falta de responsabilidad: los funcionarios y los jefes no son evaluados»

«La carrera (de los funcionarios) tiene que ser algo móvil: tiene que haber gente que entra, gente que ascienda y gente que sale»



TEMOR. "Hay un gran temor por el cambio"

**¿Entonces, qué es lo que usted propone para lograrlo superando ese escollo?**

Hay que hacerlo desde la opinión pública para afuera, que es lo que trata de hacer el presidente.

**¿Cuál es la estrategia a seguir?**

Lo que trata de hacer el presidente está bien: decir cosas, comunicarse con la gente.

**Es decir, crear conciencia pública a través de ese mecanismo.**

Claro, pero la única diferencia que tengo con el presidente es que debería hacer muchísimo más de lo que hace. Él dice una cosa pero debería estar seis meses seguidos haciendo campaña, yendo pueblo por pueblo, ciudad por ciudad y barrio

por barrio discutiendo el tema con la gente para poner de manifiesto que hay una opinión colectiva que no puede ser detenida y que dice que esto no puede seguir y debe terminar de una buena vez.

**¿Cuándo cree que eso pasará?**

Cuando haya una conciencia colectiva de que la administración pública tiene que estar basada en un régimen de estímulos, premios y castigos, y en una exigencia de eficiencia.

**¿Pero cómo se hace para procesar eso en Uruguay?**

Cuando el presidente Mujica dice esas cosas (sobre lo que funciona mal en el Estado) la opinión pública está de acuerdo. La gente quiere un cambio, está harta de que la administración pública funcione mal.

**¿No cree que esas transformaciones llevarán un tiempo estimable?**

La opinión pública quiere el cambio y si se le presenta a la gente el cambio es irrefrenable.

La demostración más clara es el Plan Ceibal, que tenía la oposición de todo el sistema educativo. El (ex) presidente Vázquez lo planteó a la gente en los pueblos del interior y la gente fue la que impuso el plan, al punto que los sindicatos de la enseñanza no se animaron a oponerse. ●

**Propuesta oficial**

● **Modificación.** Sustituir las viejas estructuras escalafonarias y de grados por una concepción "más dinámica de grupos ocupacionales y clasificación de los niveles de responsabilidad".

● **Escala salarial.** Diseñar una nueva escala salarial donde el grueso de la remuneración refleje el nivel de complejidad de la tarea y el nivel de responsabilidad.

● **Plan piloto.** La nueva carrera se comenzará a implementar desde el 2011 en organismos piloto (dos o tres ministerios).

● **Carrera y contratos.** Existirá la carrera administrativa presupuestada con funcionarios públicos y, por otro, existirán contratos temporales que se regirán bajo normas de derecho privado. El "ingreso democrático al Estado" se realizará a través de un portal electrónico (ventanilla única).

● **Niveles de conducción.** No serán más cargos ejercidos de forma permanente, sino funciones "concursadas" y "condicionadas" al cumplimiento de compromisos de gestión.

# 12 CUOTAS MENOS UNA

## CON OCA 12 CUOTAS SIN RECARGO Y LA ÚLTIMA GRATIS

**¡ELEGÍ TODO!**  
Desde el 15 de julio al 31 de agosto tenés 12 cuotas sin recargo en pesos y dólares en tecnología, electrodomésticos y equipamiento para el hogar. Y para darte un empujón, la última cuota la pagamos nosotros ¿te lo vas a perder?

**TENÉS OCA, TENÉS RAZÓN.**

Promoción válida del 15/07/2010 al 31/08/2010 para compras realizadas en 12 cuotas con OCA Card en: Artemis, Brasil Shop, Divino, Foto Martín, Magic Center, Multi Ahorro Hogar, Nelson Sobrero, Punto Luz y Via Confort. La cuota número 12 será sin costo siempre que el cliente se encuentre al día. La cuota gratis aparecerá reflejada en el estado de cuenta y se aplicará hasta un tope máximo de bonificación de \$10.000 por cuenta, contabilizados durante el periodo de la promoción. En caso de compras en dólares el descuento será acreditado en la cuenta del cliente en moneda nacional. Estado de comercios que participan en la promoción y condiciones completas en [www.oca.com.uy](http://www.oca.com.uy)