

**DECALOGO  
PARA EL  
BUEN JEFE  
DE SECRETARIA 65.012**

Este Manual aspira a colaborar en el aumento de la eficacia de la Administración; no pretende resolver todos los complejos problemas que plantea la práctica de la Secretaría moderna, pero sí contribuir a mejorar su mecanismo. Se dirige primordialmente a los secretarios jefes de oficina; pero puede interesar asimismo a taquimecanógrafas con espíritu de superación. Servirá para su uso por los ayudantes personales (secretarios particulares) de los funcionarios ejecutivos de empresa y organismos públicos; solucionará muchas cuestiones de rutina, con lo cual el jefe dispondrá de todo su tiempo para la labor ejecutiva. Se trata de obligaciones corrientes, la problemática cotidiana de la Secretaría, expuesta aquí en diez apartados.

1. *Programación.*—El jefe de Secretaría aumentará la eficacia de su trabajo mediante el planeamiento de su labor; ahorrará así tiempo y multiplicará el rendimiento. Despachará a diario con su jefe, en las primeras horas de la jornada; le suministrará un orden del día (asuntos urgentes, visitas...), y se informará entonces de cuanto interese al trabajo del día, obteniendo instrucciones sobre asuntos que serán delegados a otros funcionarios.

Prevea, pues, las tareas y planee metódicamente su ejecución; calibre la finalidad, valor, alcance y objetivos de cada tarea y clasifíquelas según su importancia

Cada día se hace más necesario a la Administración el perfeccionamiento de los elementos auxiliares que participan en la marcha regular del trabajo cotidiano. El personal de Secretaría exige una especialización que no puede eludir si aspira a la eficacia. Estos saberes se concretan en el puesto de jefe de Secretaría. El presente «Manual», redactado por la ONU por la Comisión de Servicio Civil del Canadá, a instancias del I.I.C.A., puede servir de pauta para precisar las virtudes necesarias a todo buen Secretario. Se publica en síntesis del Estudio núm. VI, «Handbook Secretarial Practice», del citado Instituto.

real; sistematica, en fin, el trabajo de rutina.

2. *Relaciones Públicas.*—El secretario será cortés, atento e informador. Su trabajo de orientación puede ser decisivo; prevendrá a la persona a la cual envía el visitante; concertará seguramente entrevistas con el jefe cuando sean necesarias o convenientes, dándoles su exacto valor y prioridad; se informará del motivo de la audiencia y documentará previamente al superior, y fijará, en lo posible, su duración; ayudará al jefe o poner fin a entrevistas demasiado largas, pero con suma discreción; suministrará revistas y periódicos a las visitas, y llevará fichero de todas ellas.

El secretario se relacionará con la Prensa y llevará archivo de recortes de trabajos relativos al jefe o al organismo en que trabaja, y seleccionará el material impreso cuya lectura importe al superior. Facilitará únicamente informes autorizados.

En resumen: el éxito de toda buena oficina de Secretaría depende en gran parte de los amigos que se adquieran y de los enemigos que no se adquieran.

3. *Correo y correspondencia.*—El correo exige control perfecto a su recepción. Son virtudes del buen jefe de Secretaría: la firma de toda entrega especial, el examen y cuidado minuciosos de todo el correo,

el respeto a la correspondencia "personal" y "confidencial"; la clasificación, registro de entrada y distribución; la tramitación del correo que no precise de la atención superior; la preparación, con sus antecedentes, de la correspondencia destinada a su despacho por el jefe... El secretario cuidará de todos los detalles: desde la revisión de las direcciones hasta la recepción o envío de anejos; del servicio mecanográfico a la exactitud de la franquicia.

4. *Archivos.*—Se elaborará y consultará diariamente un fichero, señalándose los asuntos principales al jefe. Los asuntos pendientes tendrán atención especial en el archivo para poder presentarlos con la máxima rapidez; los archivos exigen organización perfecta e infatigable. No se archiven documentos no clasificados o sin registro; reorganícese periódicamente el archivo; siempre se producen desórdenes en momentos de urgencia. Compruébese la seguridad de los archivos confidenciales.

5. *Trabajos editoriales y de información.*—Tras señalar al jefe la nueva legislación promulgada, el jefe de Secretaría reunirá el material relativo a normas y procedimientos; resumirá la documentación excesivamente extensa o subrayará las partes esenciales de la información; completará ésta con otros materiales tomados de revisteros y bibliotecas; preparará índices ordinarios y por materias; corregirá pruebas de trabajos, discursos, textos en ciclostil, informes y originales para la imprenta; dispondrá siempre de libros de consulta: guías, códigos, diccionarios, escalafones, anuarios...

6. *El teléfono.*—Eficacia y discreción, dos virtudes ante el teléfono. El funcionario de Secretaría contestará con rapidez y agrado; aprenderá a identificarse a sí mismo y a su departamento (induciendo así a hacerlo al interlocutor); informará clara y brevemente, con exactitud, pero con discreción; expresará su agradecimiento o la promesa final de ocuparse de la cuestión;

seleccionará las llamadas dirigidas al jefe y comunicará con rapidez los mensajes telefónicos. Se registrarán siempre las llamadas al jefe durante su ausencia, indicando objeto y hora, y se reducirán al mínimo las llamadas personales. Por último, conviene familiarizarse con los aparatos de grabación telefónica.

7. *Los viajes.*—Planee perfectamente el viaje de su jefe: itinerarios, concierto de entrevistas, pasajes, reservas de hotel; prepare en cartera la documentación de trabajo, los pasajes, copia de itinerarios, horarios, presupuesto de gastos, visitas comprometidas... Redacte, por último, cartas de agradecimiento a personas que hayan ayudado a su jefe durante el viaje.

8. *Reuniones y conferencias.*—Su preparación requiere sumo cuidado: calendario, agenda, locales, invitaciones, alojamientos, material necesario al jefe, reuniones informales, distribución de puestos en comidas, registro de coloquios, copias taquigráficas, redacción de las actas, su publicación, su distribución entre los asistentes, inspección de la sala de conferencias...

9. *Tareas especiales.* — Figuran entre ellas: el cuidado y adorno de las oficinas, adquisición de material de oficina, su reparación, transmisión de informaciones a otras oficinas, pago de cuotas, suscripciones, etc., del jefe...

10. *Axiomas.* — EN RELACIÓN CON EL JEFE: Manténgase en su puesto mientras el jefe esté ausente; séale leal; consúltele lo indispensable, estudie su psicología, sus métodos, su modo de tratar a las personas..., y sea su prolongación en el momento oportuno; no le cree dificultades opinando prematuramente; preséntele ideas sobre mejora del trabajo y póngalas en práctica si está autorizado para ello.

PERFECCIONAMIENTO DE LA TÉCNICA PERSONAL.—Aumente sus conocimientos y cultura y mejore su vocabulario; conserve su

habilidad taquigráfica; capacítense para asumir responsabilidades; sepa dónde puede hacerse con determinada información (bibliotecas, hemerotecas, centros de documentación).

**DISCRECIÓN.**—Sea prudente y constructivo en sus críticas, y rápido en el elogio; respete las confidencias y cumpla su palabra. Mime la ejemplaridad de su conducta; cultive el respeto a los funcionarios de la organización y no se jacte de la proximidad al jefe. Los funcionarios no deben hallar inconvenientes a tratar con el jefe de Secretaría asuntos que no exijan la atención del superior. Reconozca, en fin,

sus errores y obtenga provecho de la experiencia que representen.

**INFORMACIÓN.**—Informe al personal sobre cambios que le afecten; obtenga orientación sobre organización del centro en que trabaja; entérese de las relaciones entre su organización y otras empresas; esté al día sobre los acontecimientos que se produzcan.

**RESPONSABILIDAD.**—Sepa asumir la responsabilidad de sus propios errores y responda por los que cometan sus subordinados.—E. C. R.

## LA REFORMA

### ADMINISTRATIVA

EN ARGENTINA 35.047(82)

#### I. SÍNTESIS DE LA LABOR REALIZADA

A pesar de los esfuerzos de algunos gobernantes y profesores, que han cristalizado en ciertas reuniones y Congresos de carácter nacional, poco se ha logrado en el aspecto de la mejora de la Administración pública argentina.

De todas las acciones emprendidas, la que estuvo más cerca del éxito en su objetivo fué la realizada por la Dirección Nacional de Racionalización, la cual se continúa actualmente a través de una oficina de Organización y Métodos dependiente de la Presidencia de la República.

En su breve existencia—de mediado de 1952 hasta fines de 1955—, la Dirección Nacional de Racionalización contribuyó en dos formas a resolver este grave problema:

La Administración argentina tiene muchos puntos de contacto con la española. Por eso la experiencia del país del Río de la Plata en Organización y Métodos para el mejoramiento de su Administración ofrece facetas singularmente interesantes, que son recogidas del magnífico estudio que, sobre la materia, ha realizado el profesor Rodríguez Arias («Revista Internacional de Ciencias Administrativas», número 2, 1957, Bruselas).

1) Elaborando normas básicas y principios generales de orientación práctica, aplicables a todos los Ministerios.

2) Con su aportación científica, de difusión e información sobre problemas de la Administración pública, mediante la publicación de su boletín mensual y ejerciendo la dirección permanente del Consejo Nacional de Racionalización y del Congreso Nacional de Administración Pública.

La Dirección Nacional de Racionalización logró en lo fundamental la aprobación de tres decretos básicos. Por el primero se crearon los servicios de racionalización y auditoría administrativa interna en los Ministerios, en coordinación con el Consejo Nacional de Racionalización, y se estableció un plan técnico sobre las tareas a cumplir en este terreno. Por el segundo, se dispone una estructuración simplificada