



## 2. RESEÑAS DE LIBROS

*Book Reviews*

### TÍTULO

**Reformas Administrativas y Políticas Públicas:  
Enfoques, Instrumentos y Prácticas en Argentina**

DE  
**Bonifacio, José Alberto (Comp.)**

*Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública, Buenos Aires, 2013.*

*(1era. Edición, 517 páginas, ISBN: 978-987-20177-3-6).*

*Alberto Bonifacio (Comp.). Administrative Reforms and Public Policies: Approaches, Instruments and Practices in Argentina  
Editorial Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública, Buenos Aires, 2013, 517pages.*

**Por Pablo Picco Plencovich\***

**Fecha de Recepción:** 18 de Julio de 2014.  
**Fecha de Aceptación:** 12 de agosto de 2014.

**Palabras clave:** *Reforma del Estado, Políticas Públicas, Argentina.*

**Keywords:** *State Reform, Public Policies, Argentina.*

\* Licenciado en Relaciones Internacionales por la Universidad del Salvador. Candidato doctoral en el Doctorado en Ciencias Sociales de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) Sede académica Argentina en trayectoria académica con la Maestría en Políticas Públicas para el Desarrollo con Inclusión Social de FLACSO. Es docente en las Carreras de Relaciones Internacionales y Ciencia Política en la Universidad Nacional de Lanús (UNLa). Correo electrónico: pablopicco@gmail.com

La crisis del paradigma neoliberal, que tuvo en la Argentina su punto más álgido en los eventos de diciembre de 2001, abrió la puerta a la posibilidad de realizar un profundo replanteo sobre el rol y los alcances del Estado. La reflexión sobre las consecuencias de este cambio se ha encontrado en el centro de las actividades de la Asociación Argentina de Estudios de Administración Públicas (AAEAP) durante la última década. El libro *Reformas Administrativas y Políticas Públicas: Enfoques Instrumentos y Prácticas en Argentina*, que José Bonifacio ha compilado, busca dar cuenta de los consensos a los que han arribado los principales especialistas en la materia en nuestro país.

El espíritu de los congresos de la AAEAP que dieron origen a esta obra, intenta responder a la necesidad urgente de construir instituciones estatales que posibiliten el desarrollo sustentable, un sistema financiero que responda a las necesidades de la economía real, la cohesión territorial, la protección del medio ambiente y a asegurar el acceso a la justicia, entre otros objetivos vitales para la realidad en que vivimos. Claramente, como señala el propio Bonifacio, para lograrlo es necesaria una administración pública eficaz, legítima y honesta.

El objetivo de los artículos en este libro reunidos es el de generar un marco conceptual desde donde poder analizar las reformas que se han emprendido a lo largo de este período. Es conveniente destacar que los objetivos planteados tienen en consideración que el colapso del paradigma neoliberal implicó la caída del llamado “pensamiento único”. Los trabajos recopilados plantean como punto de partida un reconocimiento de la complejidad de la realidad en la que operan, al tiempo que buscan profundizar en el conocimiento científico de la disciplina.

El criterio utilizado para la organización del libro se destaca por comenzar por los trabajos de carácter más teóricos hacia aquellos que buscan dar cuenta de procesos concretos introducidos en los últimos años. De esta manera, es posible visualizar rápidamente la principal virtud del volumen: el exhaustivo repaso las características más salientes de los procesos de reforma del Estado en la Argentina de comienzos del siglo XXI. A través de un sólido criterio de compilación, sumado a la enorme riqueza conceptual de los congresos AAEAP, han posibilitado la realización de un volumen que no deja sin tocar ningún tema central relacionado con la reforma de la administración pública. El único capítulo que escapa a esta lógica de ir de lo conceptual a lo empírico es el primero, en donde, en una suerte de introducción al resto de los trabajos, se realiza una revisión de las experiencias de reforma del Estado pasadas, para intentar determinar en qué consistieron los errores que llevaron a no tener los resultados deseados.

De esta manera, el capítulo siguiente, hace una revisión de los enfoques teóricos que dan sustento a las reformas del Estado que se han implementado en estos años. Dentro de este apartado es importante poner la mirada en los artículos de Diego Gantus y Cristina Díaz. El Artículo de Gantus analiza el concepto de “Governance” e intenta desentrañar los alcances del término, considerando si realmente nos encontramos en sociedades que se articulan más “horizontalmente” y en donde la sociedad civil se encontraría en mejores condiciones para determinar las políticas a implementarse o si, por el contrario, el fortalecimiento de los Estados en la región desalientan el proceso de cesión de competencias hacia los actores privados. Cristina Díaz, por su parte, toma como punto de partida el colapso del modelo neoliberal y realiza una revisión de los principales intentos teóricos por proveer un marco conceptual en torno al cual revisar el posicionamiento del Estado. En este sentido, la posición Díaz pareciera ser un tanto escéptica respecto de la consistencia de ciertas agendas prescriptivas que reciben mucha atención en estos momentos.

Por su parte, en el apartado siguiente, se analiza el impacto de la tecnología y las buenas prácticas en materia de evaluación y de responsabilización en términos de políticas públicas. Al respecto, cabe destacar el trabajo de Mario Krieger que presenta a la Responsabilidad Social Pública como un instrumento de la gobernabilidad que se ejerce hacia dentro de la administración pública y hacia la sociedad, en

un intento de hacerla más justa e inclusiva. En su trabajo realiza una detallada descripción de las principales características de la Responsabilidad Social Pública, al tiempo que sugiere las interacciones complementarias que deben implementarse con los modelos de gestión pública por objetivos, metas y resultados y por valores. De la misma manera, se consideran en este apartado otros instrumentos como el Gobierno Electrónico, las metodologías de evaluación de las políticas públicas y, finalmente, las buenas prácticas en la auditoría.

A partir del cuarto capítulo, el libro pone el foco de interés en el impacto que las políticas públicas en distintas experiencias sectoriales. En particular, se pone el foco en la seguridad pública, en la educación, en la vivienda y en la protección social. Cada uno de estos temas ha capturado la agenda pública en nuestro país y en la región a lo largo de los últimos años y por lo tanto son merecedores de una cobertura como la que se plantea en este volumen. La referencia a la región adquiere relevancia, fundamentalmente por la inclusión del trabajo de Inés Aguerrondo y Susana Xifra sobre la experiencia por demás interesante de reforma del sistema universitario en Ecuador con la implementación de un modelo de Planificación Estratégica Situacional. Tal vez, lo único que se le pueda señalar al cuidado trabajo de compilación realizado, es que no se hayan incluido dentro de este apartado trabajos que busquen dar cuenta de políticas públicas hacia el sector industrial y hacia el sector energético, que resultan centrales para dar cuenta del proceso de desarrollo de nuestro país.

Los capítulos que siguen, centran su atención en la propia administración pública; en sus distintos niveles, en su interacción con otras administraciones y en sus capacidades. En primer lugar, se considera el problema de la profesionalización en el aparato estatal. No se trata este de un problema nuevo en el país, dado que prácticamente todos los intentos de reforma de la administración pública han incluido un apartado dedicado a la profesionalización del personal. De más está decir que la profesionalización es clave para el desarrollo de las capacidades estatales, poniendo un énfasis especial en el carácter estratégico de la función directiva. Al respecto vale la pena destacar el trabajo de Bonifacio, donde se plantea la necesidad de determinar qué tipo de institucionalidad es necesaria para poder, sólo entonces, determinar qué tipo de capacitación es requerida. Es decir, cuáles son los niveles de institucionalidad requeridos para que las actividades de formación tengan un impacto positivo en la administración pública. En suma, determinar qué requiere un organismo centralizado de capacitación que propenda a una capacitación uniforme de los recursos estatales, y no la existencia de programas de capacitación *ad hoc* que varían dependiendo de las necesidades puntuales de cada organismo. De todas las políticas destinadas a aumentar la calidad de la administración pública, las políticas de capacitación del personal son las que poseen un impacto mayor y que resultan más perdurables en el tiempo. Por lo tanto, es preciso considerar los planteos propuestos para poder determinar las estrategias de formación del personal más eficaz para lograr resultados en materia de desarrollo de capacidades institucionales.

El apartado siguiente da cuenta de las relaciones intergubernamentales en la articulación multijurisdiccional para la gestión de problemas públicos. La dimensión multijurisdiccional cobra una especial importancia dado que dan cuenta de problemáticas que se han caído por las rendijas del diseño institucional federal de nuestro país. Se destaca el trabajo de Rafael Minsky y María Cecilia Pascucci que da cuenta de las distintas experiencias de los entes multijurisdiccionales en el país. De acuerdo con la tipología planteada por los autores estos entes adquieren cuatro características: uso y fiscalización de recursos naturales; obras de infraestructura y su explotación, junto con la necesidad de brindar servicios públicos; planificación y regulación del transporte y, finalmente, la prestación de servicios de salud en Hospitales de alta complejidad. De acuerdo con las conclusiones de los autores, existe una cierta tendencia por parte del gobierno nacional a mantener el mayor grado de incidencia posible en los asuntos, aun cuando su participación no sea esencial para el correcto desempeño del ente en cuestión.

En el capítulo siguiente se hace una revisión de uno de los aspectos centrales de la capacidad estatal: su capacidad de regulación. El apartado intenta una revisión de los aspectos implicados en el ejercicio de las responsabilidades indelegables del Estado, en las que se han evidenciado debilidades manifiestas de gestión. Este es un punto central de la dinámica estatal de los últimos años. Los procesos de privatización pusieron a los entes de control en el centro de la escena, al tiempo que crearon un ambiente conceptual de acción ineficiente del Estado. En este marco, el trabajo de Jorge Barbará aborda el tema desde la perspectiva de un cambio de paradigma y el aumento de la responsabilidad estatal. Este cambio no debe entenderse como la oportunidad para volver a los viejos controles propios del Estado Benefactor, sino que deben ser independientes del poder político y estar constituidos por expertos. En este sentido, los entes reguladores deben ser organismos de aplicación de normativa creada por el poder político, y no un organismo de creación de nueva normativa. De la misma manera, el poder judicial juega un rol fundamental en el proceso de evaluación del sistema de regulación de los servicios públicos.

Finalmente, el último capítulo da cuenta de la dimensión local de las políticas públicas. Si bien, como lo señala el compilador de este libro, es posible aplicar todas las dimensiones estudiadas en este volumen a la perspectiva local. En ese marco se ha reservado este apartado para la discusión de cuestiones más concretas. En este sentido, se destaca el trabajo de Solange Delanoy, Adriana Mack y Julio Llanan Nogueira sobre una experiencia de ciudadanía y participación en la ciudad de Rosario. El trabajo plantea la posibilidad de generar ciudadanía mejorando el acceso de los vecinos a la información pública mediante la implementación de programas como: “El Consejo en los Barrios” y el Presupuesto Participativo.

De esta manera, y tal como es posible observar en el desarrollo de los temas incluidos en el trabajo de recopilación de Alberto Bonifacio, el volumen se constituye tanto como un muy completo recuento de las principales iniciativas de reforma del Estado emprendidas en la primera década del siglo XXI, como un muy útil testimonio del Estado de la discusión en la Argentina. En ese sentido, considero que por cualquiera de estas razones, *Reformas Administrativas y Políticas Públicas: Enfoques, Instrumentos y Prácticas en Argentina* sin lugar a dudas es un trabajo que será muy bien recibido por todos aquellos interesados en los temas de la Administración Pública.