

**CONSTRUYENDO CONSENSO. LA MODERNIZACIÓN  
DEL ESTADO Y LOS MECANISMOS DE ARTICULACIÓN  
ENTRE BANCOS MULTILATERALES DE DESARROLLO  
Y THINK TANKS EN ARGENTINA**

---

**MARTÍN LARDONE Y LUCIANO DONADI**

**Construyendo consenso. La modernización del Estado y los  
mecanismos de articulación entre Bancos Multilaterales de  
Desarrollo y *Think Tanks* en Argentina**

Martín Lardone y Luciano Donadi<sup>1</sup>

Octubre 2007

Documento de Trabajo N° 02/07

---

<sup>1</sup> Queremos agradecer muy especialmente los aportes, sugerencias, críticas y comentarios recibidos de Gerardo Uña, Miguel Braun, Nicolás Ducoté y Vanesa Weyrauch. Los errores y omisiones son de exclusiva responsabilidad de los autores.

## **Contenidos**

<b>1. Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>2. Actores y mecanismos de la difusión internacional de ideas de políticas.....</b>	<b>5</b>
2.1. Los engranajes de la difusión.....	5
2.2. ¿Quiénes controlan los engranajes de la difusión?.....	6
2.3. La difusión de ideas y la agenda sobre la reforma del Estado.....	8
<b>3. Bancos Multilaterales de Desarrollo y Think Tanks en Argentina.....</b>	<b>10</b>
3.1. Los Think Tanks en Argentina. La configuración de redes de experticia.....	10
3.2. Las redes de políticas de los BMD en Argentina.....	11
3.3. Think Tanks, Bancos Multilaterales de Desarrollo y agenda de reformas.....	14
<b>4. Reflexiones para una agenda de investigación.....</b>	<b>21</b>
<b>Referencias Bibliográficas.....</b>	<b>23</b>

## I. INTRODUCCIÓN

Las transformaciones experimentadas a nivel estatal en Argentina a partir de principios de los años 90 han provocado una importante serie de estudios y análisis que buscan explicar la economía política de esas reformas, es decir, buscan explicar el proceso y los resultados de las mismas a partir de relacionar los intereses, las racionalidades y las estrategias de los actores involucrados. Ciertamente, esta línea analítica ha sido de fundamental importancia para comprender la dinámica política de estas políticas. Sin embargo, algunos de los actores que emergen en este nuevo escenario han sido relegados por tales análisis.

En efecto, lo que parece haberse modificado en el curso de la década de los 90 en nuestro país es, por un lado, la configuración de los actores que protagonizan el proceso de políticas públicas, y por otro lado, la articulación de las relaciones entre estos actores. En este sentido, la aparición en escena de un entramado de fundaciones, consultores, centros de investigación y think tanks, que se vinculan crecientemente con organismos internacionales y agencias gubernamentales, configura un escenario sustancialmente diferente al que la Argentina conoció, en materia de formulación y ejecución de políticas públicas, durante los años 80 (Camou, 1997 y 2005).

Por otra parte, en los últimos años, el fenómeno de la difusión y la transferencia de políticas públicas ha devenido un tema estudiado de manera creciente por la ciencia política. Una parte importante de estos trabajos se concentra sobre la difusión de modelos de reforma de la administración pública (Peters, 1997; Pollit, 2001), y en particular en lo que respecta a los modelos de reforma del Estado vinculados a la corriente conocida bajo el título de *New Public Management*. La importancia de este abordaje “transnacional” sobre el proceso de políticas públicas es justamente que pone en evidencia otra dimensión de los cada vez más complejos escenarios nacionales. En este sentido, podemos pensar que en un contexto “globalizado” adquiere importancia el vínculo de mediación que se establece entre la esfera nacional y la internacional en lo referente a la formulación e implementación de políticas públicas.

Es precisamente en esta encrucijada en la que se posiciona el presente trabajo. Nuestro objeto es analizar, de manera exploratoria, el tipo de relaciones que se establecen entre dos categorías de actores que, según la incipiente bibliografía disponible sobre el tema, han devenido en actores protagónicos de este reconfigurado escenario de las políticas de reforma y modernización del Estado en Argentina. Nos referimos, por un lado a los Bancos Multilaterales de Desarrollo (BMD), y por otro lado a los Think Tanks (TTs) que operan en nuestro medio.

Con este objetivo, estructuramos nuestro trabajo en tres partes. En primer lugar, presentamos un breve esquema conceptual de los ejes de análisis que nos planteamos en torno a la cuestión de la difusión internacional de ideas de políticas. Esta primera parte nos permite entrar en los mecanismos de la difusión, los actores de la misma, y el contenido de las ideas difundidas con relación a la agenda de reformas estatales en Argentina. En segundo lugar, nos adentramos en el análisis concreto de las relaciones entre BMD y TTs en Argentina. Esta segunda parte muestra, siguiendo los ejes analíticos planteados, la aparición de los TTs en Argentina, la articulación de *policy networks* por parte de los BMD, el tipo de relaciones que se establecen entonces entre estos actores, y el tipo de ideas que se ponen en juego vinculadas a la reforma y modernización del Estado. En tercer lugar, establecemos algunas preguntas que surgen de este trabajo y que pretendemos constituyan una guía sugerente para una futura agenda de investigación sobre el tema.

## **2. ACTORES Y MECANISMOS DE LA DIFUSIÓN INTERNACIONAL DE IDEAS DE POLÍTICAS**

A los fines de privilegiar la claridad analítica comenzaremos este punto refiriéndonos a los diferentes mecanismos de la transferencia de ideas de políticas para luego diferenciar los actores involucrados en estos procesos. Luego nos referiremos a las ideas difundidas y a cómo las mismas han ido configurando la agenda sobre la reforma del Estado en Argentina. En resumidas cuentas, este punto pretende articular el qué, el quién y el cómo del proceso de difusión de ideas de políticas en materia de reforma estatal. El supuesto que subyace en este punto es que la vinculación de estas tres preguntas nos permitirá comprender la naturaleza de la relación entre Bancos Multilaterales de Desarrollo (BMD) y Think Tanks (TTs) en nuestro país.

### **2.1. Los engranajes de la difusión**

Un instrumento conceptual muy útil para analizar los mecanismos de difusión internacional de ideas de políticas surge a partir de las elaboraciones teóricas del neo-institucionalismo sociológico<sup>2</sup>. Partiendo de subrayar los límites de la idea de racionalidad<sup>3</sup> para analizar los mecanismos de difusión de modelos organizacionales, DiMaggio y Powell (1991) han retomado el concepto de “adaptación isomórfica”<sup>4</sup> para explicar que el cambio organizacional es el resultado de un proceso que vuelve a las organizaciones más similares entre sí. A partir de este esquema, varios autores han utilizado la idea para insistir en los límites del concepto de eficiencia o “superioridad del modelo” como mecanismo explicativo de su proceso de difusión (Djelic 1998; Majone 1996; Radaelli, 2000).

Una de las principales virtudes de esta perspectiva es que podemos explicar la difusión de modelos de administración pública por mecanismos distintos a la búsqueda de eficiencia forzada por la presión de la economía mundial globalizada (Pollitt, 2001: 938). Es decir, podemos pensar que existen otros mecanismos políticos y/o económicos que explican la circulación de ideas reformistas y que su adopción no consiste en un proceso en el que diferentes gobiernos simplemente adoptan el mismo tipo de medidas frente al mismo tipo de presiones exógenas.

Así, podemos entonces diferenciar tres “tipos puros” de mecanismos de difusión o transferencia<sup>5</sup> a partir de los mecanismos de presión clasificados por la literatura sobre el isomorfismo (DiMaggio and Powell, 1991), es decir, presiones que pueden producir de manera creciente morfologías y resultados organizacionales similares.

En primer lugar, las presiones coercitivas, se producen a partir de relaciones de jerarquía que son, por definición, asimétricas. En este caso, lo que encontramos es la imposición directa o indirecta de estructuras o lógicas específicas. En segundo lugar, las presiones miméticas, se producen en un contexto de incertidumbre y ambigüedad en el que los responsables de la toma de decisión eligen lógicas o estructuras organizacionales imitando otras que tuvieron

---

<sup>2</sup> Nos basamos en una de las clasificaciones más difundidas de las diferentes variantes del neo-institucionalismo como es la de Peter Hall y Rosemary Taylor (1996), quienes distinguen tres versiones diferentes de esta gran perspectiva, entre ellas el “neo-institucionalismo sociológico”.

<sup>3</sup> Los límites del supuesto de la “racionalidad” de los actores para explicar los procesos de difusión son claramente subrayados por Weyland (2002), quien propone la utilización del concepto de “procesos heurísticos” para analizar tales fenómenos.

<sup>4</sup> El isomorfismo es un concepto de la biología, y define el proceso que lleva a un individuo a asemejarse a otros que se encuentran frente a las mismas condiciones ambientales (Di Maggio and Powell, 1991: 66).

<sup>5</sup> La idea de difusión o transferencia en el campo del estudio de las políticas públicas ha merecido discusiones importantes en busca de clarificar los alcances conceptuales y analíticos de cada término. Para una sistematización de los diferentes abordajes existentes se puede consultar el trabajo de Lardone (2005a)

éxito en resolver los mismos problemas en otras áreas de política o en otros países. En tercer lugar, las presiones normativas, se sostienen sobre mecanismos de la profesionalización, en particular sobre los procesos de formación de responsables de la toma de decisión, y formación de redes profesionales para la difusión de ideas, prácticas y soluciones.

Dolowitz y Marsh (1996) incluyen lo que serían las presiones normativas y las miméticas dentro de los mecanismos de transferencia voluntaria, que tienen como factor catalizador una insatisfacción con el “statu quo” (puede ser a causa de un defecto de la política pública actual, de la competencia entre partidos políticos o del cambio político/electoral). En cambio, la transferencia coercitiva está más asociada, según estos autores (Dolowitz y Marsh, 1996), al tipo realizado de manera más frecuente por algunas organizaciones internacionales como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, vinculada a la condicionalidad de sus mecanismos de asistencia financiera.

Según otros autores (Sahlin-Andersson, 2001), los BMD no solo cumplen con la tarea de condicionar la toma de decisión, sino que juegan un rol muy importante con respecto al “packaging” de ideas, y la identificación de “buenas practicas” y modelos<sup>6</sup>. En definitiva, podemos pensar, como lo mostraremos en este trabajo, que los BMD no recurren solamente a presiones coercitivas, sino que se valen también, y de manera creciente, del recurso a presiones normativas.

Ahora bien, estos últimos abordajes nos llevan a otro de los ejes de nuestro análisis que es el de los actores, es decir, qué tipo de actores y/o organizaciones están más vinculados a los distintos tipos de mecanismos de difusión, y en función de ello, dónde ubicamos a los actores que nos interesan en este trabajo.

## **2.2. ¿Quiénes controlan los engranajes de la difusión?**

A partir de este sucinto esquema de los principales mecanismos y tendencias de difusión y transferencia de políticas públicas se desprende que entre los principales actores del proceso tenemos a las organizaciones internacionales, dada la característica eminentemente transnacional de tal proceso. Sin embargo, es cierto que la trama de actores abarca también a protagonistas de la política interna como funcionarios, ministros, líderes políticos, académicos y expertos, entre otros, es decir, a quienes juegan un papel clave en la adaptación y reconfiguración a nivel nacional de estos modelos de reformas<sup>7</sup>.

Respecto de las organizaciones internacionales, Dimitrakopoulos y Passas (2003) sostiene que cada tipo de organización utiliza diferentes mecanismos de presión para la difusión y promoción de las reformas. Así, los Bancos Multilaterales de Desarrollo como el Banco Mundial y el BID han sido frecuentemente asociados a la utilización de mecanismos coercitivos para la difusión de sus ideas de políticas (Dolowitz y Marsh, 1996; Dimitrakopoulos y Passas, 2003; Nickson, 2002; Jacoby, 2000). Por cierto, estos organismos han jugado un papel central en las reformas estatales llevadas adelante en Argentina durante los años 90, especialmente en función de un elemento clave como es la condicionalidad de sus instrumentos de crédito

---

<sup>6</sup> Sahlin-Andersson (2001) se concentran en la difusión de las reformas vinculadas al paradigma del *New Public Management*, principalmente en relación con tres tipos de tendencias: nacionales, internacionales y transnacionales. La tendencia nacional es aquella en la que un número dado de países hacen reformas similares al mismo tiempo pero cada uno de manera independiente. La tendencia internacional es aquella en la que los reformadores intercambian sus modelos de reformas por imitación o reacción a las otras reformas. La tendencia transnacional es cuando intervienen organismos internacionales en el rol de difusores de casos de reformas “exitosas.

<sup>7</sup> Dolowitz y Marsh (1996: 345) han diferenciado seis categorías de actores participantes en este tipo de procesos, a saber: los políticos electos, los partidos políticos, los burócratas y empleados públicos, los grupos de presión, los impulsores de políticas públicas (y expertos), y las instituciones supranacionales.

(Lucioni y Dvoskin, 2002; Lardone, 2006; Rinne, 2003), que les permite influir en los procesos de toma de decisión respecto de las reformas.

Sin embargo, el punto central de nuestro análisis es que estos Organismos no operan solamente a partir de la condicionalidad “coercitiva” de sus préstamos, sino que además recurren frecuentemente a mecanismos vinculados a lo que hemos presentado como presiones normativas, como por ejemplo los programas de formación para los altos funcionarios (Dimitrakopoulos and Passas, 2003), y una difusión muy activa de lo que los BMD consideran “buenas practicas”. Contrariamente a lo que supone cierto “sentido común” en el debate académico y político en nuestro medio, estos Organismos utilizan de manera complementaria los recursos de los que disponen tanto en materia de préstamos para proyectos específicos, asesoramiento técnico al Gobierno, y formación de funcionarios locales (Lardone, 2006; Jacoby, 2001).

En efecto, los Bancos Multilaterales disponen de una amplia gama de instrumentos para trabajar con los países prestatarios que incluyen mecanismos de naturaleza más coercitiva y mecanismos de naturaleza más normativa. Entre los primeros, el mecanismo más importante está representado por sus diferentes instrumentos de préstamos, que implican algún tipo de condicionamiento, mayor o menor, a la toma de decisión gubernamental. Ciertamente, esta condicionamiento es mayor medida que aumentan las dificultades financieras del gobierno en cuestión y por lo tanto se reducen sus márgenes de maniobra (Lardone, 2006). Entre los segundos, los instrumentos de estudio y planificación adquieren una dimensión central, dado que le permiten a los BMD planificar sus estrategias sectoriales y establecer para las mismas mecanismos de consulta y negociación con los Gobiernos prestatarios (Lardone, 2006).

En este sentido, el BM y el BID han realizado importantes aprendizajes progresivos en términos de sus practicas con los Gobiernos. Un punto importante en este sentido tiene que ver con la “viabilidad política” de sus programas o de las políticas de reformas acordadas con los Gobiernos prestatarios, lo cual implica la capacidad política del Gobierno para implementar la reforma. Esto gira en torno a las relaciones entre Poder Ejecutivo y Legislativo, y a la existencia de otros actores de veto, como así también de la voluntad reformista del Gobierno y en particular de la persona del Gobernador o del Presidente (World Bank, 2000a y b; Interamerican Development Bank, 1996 y 2000). Otro aprendizaje tiene que ver con la necesidad de contar al interior del Estado prestatario con una estructura burocrática con la formación necesarias para operar como contraparte dinámica de los funcionarios de los BMD al momento de negociar y formular proyectos, y con las capacidades de gestión requeridas para la posterior implementación de los proyectos<sup>8</sup> (Martinez Nogueira, 2002; Lardone, 2006)

Por otra parte, los BMD recurren de manera cada vez más frecuente a la construcción de redes de políticas, o cuanto menos a la participación en dichas redes, con los principales actores de políticas de los países en los que operan<sup>9</sup>. Podemos pensar, al menos en términos hipotéticos, que estas redes les permiten a los BMD lograr una difusión más amplia de sus ideas y de sus experiencias entre una variada gama de actores locales involucrados en las áreas sobre las que trabaja el Banco, que legitiman localmente su discurso y su práctica (Stone and Wright, 2007). También se puede pensar, en otro sentido, que estos mecanismos de interacción con los actores locales le permiten a los BMD refinar su capacidad de identificar las necesidades y las demandas de políticas y realizar los ajustes necesarios en su cartera de préstamos y programas.

---

<sup>8</sup> Frecuentemente se recurre a las Unidades Ejecutoras de Proyectos como organismos creados ad-hoc al interior de las administraciones públicas para gestionar los proyectos que operan con este tipo de financiamiento multilateral (Martinez Nogueira, 2002)

<sup>9</sup> La literatura sobre policy networks es amplia y diversa. Sólo a título de ejemplo cabe mencionar los trabajos de Marin y Mayntz (1991), Jordana (1995), Le Galès y Tatcher (1995) y Marsh y Rhodes (1992).

Así, los mecanismos de articulación de redes de políticas se han vuelto una de los recursos más importantes utilizados por los BMD. Una manifestación muy importante de esta estrategia ha sido la gradual apertura de estos Organismos, en particular el BM, hacia el diálogo y la consulta con las ONG y otros actores similares de la sociedad civil, principalmente en materia de políticas de participación, reducción de la pobreza, implementación de proyectos, pero también en la definición de algunas de sus estrategias sectoriales y nacionales (Nelson, 2000).

La otra manifestación importante de esta estrategia, que concita el foco de nuestra atención en este trabajo, es la que tiene que ver con la formación de redes profesionales y de especialistas de políticas públicas, que involucra a *think tanks* locales, centros de investigación universitarios, y prestigiosos académicos y/o profesionales vinculados a estos dos tipos de organizaciones. Estas formas de articulación implican, por una parte, la participación individual y/o institucional de algunos de estos especialistas en trabajos de consultorías encargados por los BMD o en la elaboración de estudios financiados por estos organismos sobre temas específicos en determinadas áreas de políticas. Por otra parte, los BMD han construido redes más formales e institucionalizadas de interacción con este tipo de organizaciones, que detallaremos en la sección siguiente.

### **2.3. La difusión de ideas y la agenda sobre la reforma del Estado**

El tercer eje de análisis que nos permitirá hacer una mirada exploratoria sobre la relación entre BMD y Think Tanks en Argentina es la de la construcción de la agenda de reformas o, dicho de otro modo, identificar cuáles son las ideas que se difunden a través de los mecanismos que acabamos de presentar. Intentamos mostrar de manera exploratoria el grado de convergencia que existe entre las ideas de políticas propuestas por los Think Tanks que tomamos como casos de análisis y los BMD.

En este sentido, las ideas sobre la transformación del Estado que predominaron en la agenda de las políticas de reforma en Argentina desde fines de los años 80 eran aquellas vinculadas al Consenso de Washington, también conocidas como reformas estructurales, y que apuntaban a la reducción del tamaño del Estado y la desregulación de la economía como pilares centrales. Como es sabido, los BMD tuvieron un rol central en la promoción, o sea el apoyo técnico y financiero, de esta primera generación de reformas en Argentina (Torre, 1998; Lucioni y Dvoskin, 2002; Lardone, 2005b)

Estas reformas de primera generación que se centraron en el tamaño y el rol del Estado en la economía fueron recibiendo una serie de críticas por parte de algunos destacados académicos en el ámbito de América Latina. En este sentido, se ha señalado que el foco puesto en la cuestión del tamaño y en la necesidad del *downsizing* no modificó el cuadro de la administración pública del estado desarrollista latinoamericano, caracterizado por el patrimonialismo, el clientelismo y la precariedad institucional (Cunill Grau, 1997; Przeworski (1999)). Según este análisis, el problema sigue estando centrado en la necesidad de revertir la precariedad institucional y la de consolidar un Estado fuerte que establezca eficazmente la legalidad, que posea eficacia para implementar políticas, y que logre una relación virtuosa con la sociedad, lo cual resolvería los problemas de apropiación privada del aparato público del Estado (Cunill Grau, 1997; Prats i Catala, 1998)

Estas críticas se presentan en un momento en que se había conformado en torno al BM y el BID un importante consenso con respecto a las insuficiencias y limitaciones del modelo de ajuste estructural para lograr un Estado con las capacidades institucionales que le permitan

sostener las reformas económicas y garantizar el crecimiento económico (Guiñazu, 2002)<sup>10</sup>. Un importante documento del BM en esta línea señalaba que las reformas de primera generación inspiradas en el consenso de Washington han logrado dismantlar el viejo Estado pero no han logrado construir una administración pública capaz (Burki y Perry, 1998).

Así, en esta corriente convergen dos perspectivas disímiles en cuanto a origen y características. Por un lado, hay un claro acercamiento, en particular del BM, a la corriente de la Nueva Economía Institucional (North, 1993; Saiegh y Tommasi, 1998) de la cual se pueden identificar cuatro conceptos recurrentes en los planteos del BM: *Capacidad* de las instituciones estatales, *efectividad* en la implementación de las políticas de la reforma, *autonomía* del Estado y *legitimidad* de las instituciones públicas (Guiñazu, 2002). Por otro lado, aparecen importantes influencias de lo que se conoció como el paradigma del *New Public Management*, y que constituye en realidad un conjunto heterogéneo de experiencias de reformas difíciles de sistematizar<sup>11</sup>.

En este punto, no nos interesan solo las ideas difundidas en sí mismas, sino en la medida en que ponen en evidencia un cambio en la forma de concebir la naturaleza de las relaciones entre Estado y economía, y por ende en la forma de articular las políticas públicas y de configurar los instrumentos de estas políticas públicas<sup>12</sup>. La línea hipotética de nuestro trabajo se complementa entonces en el supuesto de que las redes de políticas públicas o, por ponerlo en otros términos, las *advocacy coalitions* (Sabatier y Jenkins-Smith, 1993), juegan un papel clave en la construcción de estos consensos paradigmáticos<sup>13</sup>. En fin, es justamente en la articulación de estas redes y estos consensos que la relación entre BMD y Think Tanks cobra sentido, como intentaremos ejemplificarlo en el próximo punto con algunos casos en Argentina.

---

<sup>10</sup> El documento probablemente más paradigmático de esta nueva ola reformista es el Informe sobre el Desarrollo Mundial del BM de 1997 que lleva el sugerente título “El Estado en un Mundo en Transformación”. Entre otras cuestiones, este Informe subraya la importancia de articular el rol del Estado a su capacidad, de incrementar dicha capacidad del Estado a través de la reforma institucional, y de generar alianzas estratégicas del Estado para la construcción de capital social (Banco Mundial, 1997)

<sup>11</sup> Una característica central de esta perspectiva es que plantea el paradigma empresario y de aplicación de los principios de gestión privada al sector público, y que se basa fundamentalmente en las ampliamente difundidas experiencias de reforma de Nueva Zelanda y el Reino Unido (Spink, 1999). Entre los postulados básicos del NPM es importante considerar que parte de una crítica a los defectos más “visibles” del modelo burocrático. Básicamente se le critica su rigidez, su baja capacidad de adaptación a circunstancias cambiantes, su excesivo apego a la norma y al control de procedimientos, y en consecuencia su ineficacia en la provisión de bienes públicos. El NPM postula entonces la delegación de actividades a mercados (“contestabilidad”) o la simulación de condiciones de mercado cuando lo primero no sea posible, el control de resultados (en lugar del control de procesos), el empoderamiento de los gerentes a partir de una mayor discreción gerencial en la toma de decisiones y en la responsabilidad de la gestión (Lardone, 2005a).

<sup>12</sup> De todos modos, las ideas han jugado un rol muy importante en el análisis de las políticas públicas (Muller, 1995 ; Surel, 1998 ; Jobert, 1992 ; Sabatier et Schlager, 2000; Hall, 1998), inclusive antes de la configuración de lo que se conoce como el institucionalismo histórico (Hall y Taylor, 1996). En gran medida, los abordajes centrados en el rol de las ideas han significado una ruptura con perspectivas como el *rational choice* que ponen los intereses materiales de los actores en el centro de la explicación de las políticas públicas (Campbell, 2001). En muchos trabajos ya clásicos sobre políticas públicas podemos encontrar importantes consideraciones analíticas sobre las ideas como variables explicativas del proceso de políticas públicas, por ejemplo Pressman y Wildavsky (1973) en su estudio sobre la implementación de las políticas, Edelman (1991) y Kingdom (1984) en sus análisis sobre la construcción de agendas y las políticas públicas.

<sup>13</sup> Andrews (2002), por ejemplo, relativiza el peso del FMI en tanto condicionador o actor que impone la agenda de la reforma administrativa del Estado en el caso de Brasil, su hipótesis sostiene que la influencia de las ideas internacionales en torno al NPM y la opción de los Estados en el contexto globalizado parecen haber influido más en la reforma administrativa brasileña que las recetas del FMI.

### **3. BANCOS MULTILATERALES DE DESARROLLO Y THINK TANKS EN ARGENTINA**

Los BMD han tenido un papel destacado en las reformas estatales desarrolladas en Argentina desde principios de la década de los 90. Según una interpretación bastante consistente, en contextos de alta incertidumbre, particularmente durante crisis fiscales, los gobiernos están sometidos a una enorme presión por hacer algo, y es en esta situación donde los BMD encuentran más facilidades para desarrollar su papel como “difusores” de ideas y “buenas practicas” (Rinne, 2003). Sin embargo, no son sólo los BMD que adquieren preponderancia en este escenario. También parece haberse modificado, con el transcurso de los 90 en Argentina, la forma de vinculación entre conocimiento especializado y toma de decisión, y más en general la vinculación entre diferentes campos de producción de políticas públicas (Camou, 2005). En este nuevo escenario los TTs adquieren un protagonismo creciente sobre la agenda de políticas públicas.

A pesar de la polisemia del concepto y en busca de una mayor precisión conceptual, en este trabajo definimos a los Think Tanks como “institutos de investigación, organizaciones no gubernamentales y organizaciones privadas, todas ellas sin fines de lucro, orientados a la investigación en temas públicos y/o la promoción de políticas públicas con el fin de influir sobre el proceso de formulación de las mismas” (Uña et al, 2004: 7)<sup>14</sup>. Son organizaciones orientadas a influir sobre las políticas, los procesos que las originan y, más recientemente, sobre su implementación. Su característica es la producción de investigaciones de calidad y rigurosidad científica, pero sin desligarlas de su potencial influencia sobre los decisores políticos (Thompson, 1994).

#### **3.1. Los Think Tanks en Argentina. La configuración de redes de experticia**

Durante la segunda mitad del Siglo XX las continuas interrupciones a la vida democrática desde 1955 y las reglas de juego que operaron durante la dictadura militar de 1976-1983 afectaron la calidad y estabilidad de las instituciones de la vida política y económica de nuestro país. La violación sistemática de las libertades civiles y políticas en este período impidieron el desarrollo de organizaciones e instituciones de la sociedad civil. Los centros de investigación universitarios, por ejemplo, eran intervenidos de manera recurrente.

Grupos de investigadores que no encontraban espacios de relativa libertad para desarrollar sus programas, transmitir experiencias y generar aprendizajes institucionales (muchos temas de investigación eran vedados y expresamente marginados de la agenda) buscaron potenciar “espacios alternativos” que se mantuvieran al margen de los avatares políticos, resistiendo de esta forma las presiones de la política nacional (Thompson, 1994). Esta proliferación de organizaciones privadas (como el Instituto de Sociología Gino Germani fundado en 1958) se acentuó particularmente durante las décadas de los sesenta y setenta. Así nació, por ejemplo, el Instituto Di Tella (creado por iniciativa del propio grupo económico que lleva ese nombre) que dio origen a experiencias innovadoras de investigación y desarrollo de políticas. así como el Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES) en un contexto similar.

---

<sup>14</sup> Se pueden diferenciar cuatro grandes categorías analíticas: a) Centros de investigación privados; b) Centros Universitarios; c) Centros de Estudio y Gestión y d) “Advocacy Groups” (Uña et al., 2004). Los Centros de Investigación Privados son organizaciones dedicadas a la investigación cuyo financiamiento promueve la realización de estudios de carácter académico. Los Centros Universitarios son instituciones de educación superior que sirven de espacio para el debate de ideas y la formación de dirigentes políticos y económicos. Los Centros de Estudio y Gestión son fundaciones que intervienen activamente en el proceso de políticas públicas y responden o están relacionadas con un líder o partido político. Los Advocacy groups promueven derechos específicos, el control de las acciones del Estado y la canalización de diferentes demandas.

Con el retorno de la democracia y la paulatina reorganización de las actividades político – partidarias se inicia un proceso de desarrollo y proliferación de organizaciones no gubernamentales, grupos sociales, políticos y culturales variadas temáticas e intereses. Se produjo en esta coyuntura un crecimiento sostenido de organizaciones dedicadas al estudio e investigación de temas públicos. Muchos de ellos se vinculan con organizaciones privadas, empresas y diferentes asociaciones civiles. Las transformaciones operadas sobre el final de la década del ochenta y principio de los noventa generaron, también, un escenario de nuevas demandas, más complejas y difíciles de gestionar. Los cambios económicos estructurales y la nueva modalidad de relacionamiento Estado y Sociedad acrecentaron la brecha entre estas nuevas demandas y decisiones (políticas). Este vacío encontró una amalgama en organizaciones orientadas a investigar problemas públicos e intervenir sobre la agenda de los decisores y sobre el rumbo y calidad de las políticas adoptadas. (Braun et al, 2000).

Algunos think tanks trabajan sobre problemáticas específicas, mientras que otros se desarrollan en un marco más amplio. El origen de muchos centros está relacionado con el interés de actores del sector privado en promocionar ciertos temas, presionar sobre la falta de respuesta del Estado a determinadas demandas sociales, y a la propia multiplicación y creciente importancia de los centros académicos y universidades. También el sector político ha desarrollado espacios dedicados al estudio de políticas y problemas públicos que sirven de sustento a sus propuestas y proyectos (Braun et al, 2002).

A pesar de involucrarse de manera heterogénea en el proceso de implementación de políticas, han logrado incrementar su rol en el diseño y han comenzado a intervenir de manera activa sobre la implementación de procesos de cambio en la administración pública, proponiendo y asistiendo técnicamente distintos tipos de reformas en áreas tan diversas como la administración de los recursos públicos, la seguridad social, la organización de los recursos humanos, la provisión de los servicios de salud, la provisión de los sistemas de seguridad pública y justicia, así como planes económicos para distintos gobiernos (Uña et al, 2004).

### **3.2. Las redes de políticas de los BMD en Argentina**

Como ya lo hemos señalado, el Banco Mundial y el BID han constituido formalmente redes de vinculación con Think Tanks y centros de investigación universitarios en sus países miembros que les permiten interactuar con este tipo de organizaciones en la construcción de su propia agenda de políticas y buscar influir en la agenda de políticas de los Gobiernos.

En el caso del BID, el área que se encarga principalmente de estos mecanismos de vinculación es el Departamento de Investigaciones (RES), que tiene como objetivo explícito “generar nuevas ideas para enriquecer el conocimiento de base que sustenta la agenda de políticas del Banco y de sus países miembros para alcanzar el desarrollo con equidad”. El RES lleva adelante una importante serie de actividades que sirven como inputs para los demás Departamentos del Banco, así como para los gobiernos, la comunidad académica y la opinión pública de la región.

Por otra parte, el RES coordina cuatro redes que le permiten diseminar las investigaciones que produce, y al mismo tiempo promover discusiones de alto nivel entre el Banco, las autoridades nacionales y la comunidad académica. Una de ellas, la *Latin American Research Network*, sostiene el vínculo con los think tanks y centros de investigación académicos regionales. Según el RES esta red creada en 1991, que incluye alrededor de 350 instituciones públicas y privadas de la región, le permite complementar sus propias capacidades apoyando la investigación que estos centros producen en los países miembros. La red funciona proveyendo financiamiento, a través de convocatorias competitivas, a los centros de investigación afiliados para desarrollar

proyectos de investigación sobre temas económicos, políticos y sociales de importancia, que el BID define según su agenda de políticas para la región<sup>15</sup>.

En el caso de Argentina, 34 instituciones participan formalmente de la red, entre ellas podemos contabilizar 8 Fundaciones, 8 centros de investigación y/o consultoría privados, y 17 Centros de investigación universitarios, de los cuales 7 pertenecen a Universidades públicas y 10 a Universidades privadas. De todos modos, no todas las instituciones evidencian el mismo nivel de actividad en la red, como lo mostraremos en algunos de los ejemplos del próximo punto. Entre las más destacadas y más activas instituciones de la red se pueden mencionar a la Fundación de Investigaciones Latinoamericanas (FIEL), a la Fundación Capital, a la Fundación Mediterránea (a través de su centro de investigaciones, el IERAL), centros de investigaciones de la Universidad Torcuato Di Tella (UTDT), de la Universidad de San Andrés (UdeSa), de la Universidad Nacional de La Plata, de la Universidad del CEMA, y el Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC).

Finalmente, este trabajo promovido por el RES se complementa con otro tipo de red promovido por el BID que se conoce como el *Diálogo Regional de Políticas*. Esta iniciativa se constituye en forma de foros de discusión de políticas en determinadas áreas claves de las cuales participan los funcionarios de los países miembros involucrados en dichas áreas de gestión. El objetivo es el de generar el puente entre la producción del Banco que acabamos de explicar y la experiencia de los funcionarios nacionales. Dicho de otro modo, se busca conectar las agendas de políticas específicas del Banco con las de los gobiernos de los países miembros, con lo cual estos foros operan como articuladores de los trabajos del Banco, de las redes de centros de investigación apoyadas por el Banco, y de las experiencias y prioridades de los Gobiernos de la región.

Con relación al área de gestión pública que aquí nos interesa centralmente, la red más importante sobre este tema en el marco del Diálogo Regional de Política es la Red de Gestión y Transparencia de la Política Pública. El interés principal de esta red se centra en promover una gestión presupuestaria por resultados que vincule a todas las áreas de la administración pública, y que permita el seguimiento de la función pública en función del desempeño. Entre los asuntos específicos que apoya la red, y sobre los que se promueven estudios, se destacan los sistemas de planificación estratégica gubernamental, la definición de prioridades presupuestarias, la rigidez de las instituciones presupuestarias y las estructuras de la función pública<sup>16</sup>.

En lo que respecta al Banco Mundial, la división de tareas con respecto a la organización de sus vínculos con la comunidad de *policy researchers* y *policy makers* es un tanto más compleja que la del BID, probablemente a causa de su mayor diferenciación organizacional tanto sectorial como regional.

En primer lugar, el área de investigación más importante del Banco Mundial es la Vice-Presidencia sobre Economía del Desarrollo (DEC) que reúne un destacado cuerpo de investigadores dedicados a temas de desarrollo, con el objetivo de proveer el liderazgo intelectual, análisis sobre datos de desarrollo, resultados de investigación, herramientas analíticas y consejos de políticas para apoyar a las operaciones del Banco. Esta es un área muy importante al interior del BM, y esta comandada por uno de los funcionarios más importantes del Banco, el Vice-Presidente senior y Economista Jefe. Esta importancia se traduce además, en que esta es el área responsable de proveer los fundamentos intelectuales para fijar la agenda de

---

<sup>15</sup> Los resultados de las investigaciones financiadas son difundidos en formato de *Working Paper* o de *Research Network Books*, a través de la red y de actividades organizadas por la RES como seminarios, jornadas, diálogos regionales de políticas.

<sup>16</sup> De hecho, uno de los estudios más importantes que acaba de promover recientemente la Red se encuentra en Informe sobre la Situación del Servicio Civil en América Latina que realiza una evaluación sobre la situación de los sistemas de servicio civil (o función pública) en 18 países de América Latina (Echebarría, 2005).

políticas del Banco y establecer las principales directrices para las operaciones, como así también difundir las ideas del Banco en la comunidad internacional vinculada al desarrollo.

Si bien es un área que se dedica en gran parte a actividades de “consumo interno” del Banco, también tiene importantes instrumentos para vincularse con la comunidad académica y de *policy makers* a nivel internacional. Por un lado, difunde sus investigaciones a través de los *Policy Research Reports* y de los *Policy Research Working Papers*. Estos últimos le permiten justamente difundir trabajos sobre diversos temas de la agenda del BM realizados por investigadores de reconocidos centros universitarios vinculados al BM. Por otro lado, la DEC organiza la *Annual Bank Conference on Development Economics (ABCDE)*, que es una de las más famosas conferencias internacionales sobre el tema. Se trata de un evento académico regular que opera como foro de intercambio, cuyos resultados son luego publicados y difundidos por el Banco.

Dentro de la organización del BM existe otra estructura similar al DEC pero dedicada exclusivamente a América Latina, que es la Oficina del Economista Jefe para América Latina y el Caribe. Esta área ofrece a las autoridades nacionales y responsables del Banco análisis especializados sobre los problemas del desarrollo, que comprenden desde macroeconomía, comercio, educación y reformas institucionales, hasta pobreza, trabajo, agricultura y crimen. Al igual que su homólogo global, esta oficina organiza la Conferencia anual sobre Desarrollo en América Latina y el Caribe (ABCD-LAC) del Banco Mundial, que reúne a autoridades en políticas públicas, académicos, integrantes del sector privado y representantes de otras instituciones financieras internacionales.

Otra de las áreas importantes del Banco en este sentido es el *World Bank Institute* que tiene como objetivo desarrollar capacidades institucionales en los países miembros y ayudarlos a aplicar el conocimiento producido por el Banco en materia de políticas para el desarrollo. El WBI desarrolla programas de capacitación interactuando con académicos, centros de investigación, *policy makers*, y actores del desarrollo en los países prioritarios en los que trabaja. Según el WBI “la capacidad para el desarrollo es la habilidad de los individuos, instituciones, y el conjunto de la sociedad para resolver problemas, hacer elecciones estratégicas y planificar su futuro”, y su fortaleza depende de la posibilidad de la sociedad de adquirir y utilizar el conocimiento existente. Para ello desarrolla país por país seminarios, cursos, redes de conocimiento, y asesoramiento especializado.

Si bien el WBI desarrolla un programa muy activo en América Latina, Argentina no era, hasta el 2007, un país prioritario, ya que recién ahí ingresa como *Focus Country* al programa de trabajo del Instituto, en las áreas de políticas sociales, política económica, Governance y políticas anticorrupción.

Finalmente, una experiencia muy importante motorizada por el Banco Mundial en materia de redes de *policy research*, es la *Global Development Network (GDN)*, que fue creada en 1999 como una red de centros de investigación sobre políticas públicas con el objetivo de generar y compartir conocimientos, construir capacidad de investigación en los países en desarrollo, y acortar la brecha entre ideas y políticas. La iniciativa para crear la GDN surgió en una reunión organizada por el BM entre redes regionales de investigadores, representantes de organizaciones multilaterales y organizaciones académicas, así como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Es una organización flexible que se apoya en nueve redes regionales contrapartes, que a su vez agrupan investigadores y centros de investigación en las diferentes regiones que a su vez facilitan los contactos con los *policy makers* de cada país. En este sentido, la GDN opera como una red de redes, que no se limita a financiar proyectos de investigación sino que sostiene y apoya a los proyectos de los miembros de la red en diferentes etapas. Esto incluye el acceso a datos, estadísticas y resultados de investigaciones sin costos, difundir los resultados de la

investigación de los miembros de la red a escala global y facilitar el intercambio de conocimiento entre los investigadores.

Lo interesante de la GDN para el caso argentino es, en primer lugar, que se contabilizan 73 instituciones nacionales asociadas a la red. Estas organizaciones presentan un perfil muy similar al de aquellas que relevamos en el caso de la Red del BID, y de hecho, en muchos casos se trata de los mismos centros de investigación que son miembros de ambas redes. En segundo lugar, la red regional (*partner*) que coordina los trabajos de la GDN en América Latina es la Latin American and Caribbean Economic Association (LACEA), presidida por un economista argentino vinculado al CEDI, que analizaremos en este trabajo.

### **3.3. Think Tanks, Bancos Multilaterales de Desarrollo y agenda de reformas**

Nos interesa aquí mostrar empíricamente cómo las ideas de la agenda de reformas que identificamos en la sección anterior se materializan en la práctica a partir de la articulación entre los Bancos Multilaterales de Desarrollo y los Think Tanks. Para ello se han tomado, a título de ejemplo<sup>17</sup>, algunos Think Tanks que trabajan más activamente con los Bancos Multilaterales de Desarrollo, y se han seleccionado documentos de consultoría, publicaciones producidas por investigadores y académicos de estas organizaciones para los BMD y documentos de trabajo, entre otros.

#### Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL)

FIEL constituye una organización privada e independiente dedicada a la investigación económica, contando con importantes vínculos empresarios. De hecho en la génesis de su creación en 1963 primó la idea de constituirse en un centro de investigación orientado al sector privado (Weyrauch et al, 2004). Las instituciones promotoras de su aparición fueron la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, La Cámara Argentina de Comercio, la Sociedad Rural Argentina y la Unión Industrial Argentina. Se constituyó en una poderosa institución con influencia en distintos sectores gubernamentales. Esta “usina” tuvo particular ingerencia en las ideas de reforma del sector público en la década del noventa. Las áreas de investigación y producción están orientadas al crecimiento económico (Canis, Golonbek, Soloaga, 1990; Cristini y Balzarotti, 1991; FIEL, 1993; FIEL, 1998; Dal Din, 2000; FIEL, 2002), reforma del sector público, privatizaciones y desregulación (FIEL 1991; FIEL 1992; FIEL 1996; FIEL 1999; Urbiztondo, 2005; Urbiztondo 2006;), política fiscal (FIEL, 1991; FIEL, 1993; ; Artana y López Murphy, 1994; López Murphy, Navajas, Urbiztondo y Moskovits, 1995; López Murphy y Cynthia Moskovits, 1997; López Murphy y Cynthia Moskovits, 1998; FIEL, 1998; FIEL, 2003), financiamiento y descentralización educativa (FIEL 1996; FIEL 1998), políticas de empleo y seguridad social (FIEL 1995; Paredes, 1996; FIEL, 1997; FIEL 1998; FIEL 2005) entre las más importantes.

Sus propuestas más importantes se desarrollaban en el libro *El Fracaso del Estatismo*, publicado a finales de la década del ochenta. Las investigaciones de FIEL tuvieron un fuerte impacto sobre los debates acerca de la reforma estructural de los noventa y muchas de sus ideas fueron plasmadas en la legislación argentina que dio inicio a la Reforma del Estado en 1989 (Weyrauch et al, 2004). A mediados de la década de 1970 FIEL realizó el primer trabajo sistemático acerca la situación de las empresas públicas, destacando su impacto macroeconómico negativo al ser utilizarlas con fines de intervención discrecional por parte de los gobiernos. En esa década diversas investigaciones se internaron en la composición del gasto público y la baja calidad de mismo, en particular, por el deterioro generalizado en la eficiencia y

---

<sup>17</sup> No se trata de una muestra, sino simplemente de algunos casos elegidos de manera intencional y sólo con fines exploratorios.

su impacto sobre los ingresos de la población. Luego de la asunción al poder el Presidente Menem estos lineamientos se vieron plasmados en la redacción de las *Leyes de Reforma del Estado* nro 23.696 y de *Emergencia Económica* nro. 23.697 ambas sancionadas en 1989 y pilares del proceso de cambio estructural implementado.

El trabajo de FIEL coincide con el discurso predominante del Banco Mundial y sus propuestas de reforma estructural para los países de América Latina. En un trabajo preparado para el *Workshop Financiamiento de la inversión privada en Sectores de Infraestructura* (FIEL, Banco Mundial, 1993) se hace explícito este diagnóstico. El documento también es de utilidad para reseñar los intereses de ambas instituciones en consolidar estas reformas económicas al señalar los temas pendientes de intervención: i) la incapacidad para mejorar la eficiencia del gasto público y su asignación, a nivel nacional y provincial; ii) las volatilidades e imperfecciones de los mercados de capitales y iii) la falta de una gestión regulatoria en materia de empresas privatizadas. El supuesto de partida de aquel diagnóstico inicial se encuentra centrado en el expansionismo inercial de la estructura del estado debido a su rol preponderante en la planificación social y económica de la década del ochenta.

En un documento publicado en 1996 para el Consejo Empresario Argentino<sup>18</sup> se describe este acelerado proceso de expansión y deformación burocrática del Estado, desviándose de “las buenas reglas de la administración”, tales como la innecesaria intercalación de niveles jerárquicos, la duplicación de funciones, el agregado de funciones prescindibles o el exceso de controles que significan inevitablemente una multiplicación del personal y del gasto. Esas “desviaciones” impactan sobre la eficiencia de la administración y el gasto al tiempo que generan conflictos que impiden “administrar y gobernar como corresponde” (FIEL, 1996). Allí se incluyen sugerencias de servicios públicos que pueden ser mercerizados y transferidos a las provincias o a los municipios; y se propone una profunda reestructuración de la administración pública para eliminar duplicidades y racionalizar el gasto..

Asimismo FIEL incorporó lecciones de la experiencia local e internacional a sus estudios, siempre preocupados por fortalecer políticas económicas estables. La aparición en el año 2001 del libro *Crecimiento y Equidad en la Argentina. Una política económica para la década* constituye el resultado de nuevas y viejas preocupaciones.. Como se desarrolla en el prólogo, quince años después de *El Fracaso del Estatismo*, se percibió la idea de profundizar el estudio la reforma que había quedado trunca. La aparición del libro marca también cómo FIEL comienza a dialogar con estudios relativos a la viabilidad y condiciones requeridas para implementar reformas estructurales en las economías de los países en vías de desarrollo (“la economía política de las reformas”), convergiendo con los lineamientos más recientes de los BMD en materia de reformas de “segunda generación”. A su vez demuestra el interés por parte de FIEL en aprehender sobre los determinantes que afectan la calidad de las políticas implementadas y los cambios de incentivos e instrumentos que poseen los actores para consolidar las reformas a largo plazo.

Sin embargo FIEL nunca abandonó su línea central de investigación. En libro *Instituciones Fiscales para la Argentina* (FIEL, 2003) se retoma la idea que la indisciplina en materia de política fiscal han sido determinante del desarrollo de la crisis sufrida por la Argentina a inicios del siglo XXI, retomándose la senda de recomendaciones clásicas: una reforma fiscal que de previsibilidad y transparencia a las políticas públicas.

Este conjunto temático desarrollado por FIEL ha sido acompañado por una prolífica producción junto a los BMD. Sólo a título de ejemplo, *La descentralización fiscal en América*

---

18 El Consejo Empresario Argentino encaró en 1995 tres directrices de investigación a los fines de detectar los obstáculos para el logro de un crecimiento económico sostenido. Estas líneas estaba vinculadas con el desenvolvimiento del sistema financiero argentino, la reforma del sistema de seguridad social y el logro de una mayor eficiencia en la estructura administrativa del Estado Nacional. Este último aspecto encargado al estudio de FIEL.

*Latina. Los casos de Argentina, Chile, Colombia y Perú* elaborado por López Murphy en 1994 como consultor del Banco Interamericano de Desarrollo atestigua esta convergencia de preocupaciones y problemáticas. Por cierto, FIEL se ha consolidado como una institución consultada por parte de los BMD en materia de deuda, política fiscal, regulación e instituciones financieras. En este último caso, vale la pena mencionar dos trabajos. *The Importance of an Effective Legal System for Credit Markets: The Case of Argentina* elaborado por dos economistas de FIEL y otro del Banco Central de la República Argentina en el año 2001 para la Red de Centros de Investigación del BID y en materia de regulación económica el trabajo realizado por investigadores de FIEL (1998) encargado por el BID denominado *Regulation and Contractual Adaptation in Public Utilities* (Artana et al, 1998).

### Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI)

El Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI) ha desarrollado sus actividades como departamento de investigación de la Fundación Gobierno y Sociedad. Ha sido muy dinámico desde su creación en 1997, pero recientemente ha disminuido su nivel de actividad. Sus trabajos, de carácter académico ha estado vinculado con los temas de reforma institucional y mecanismos de promoción y fortalecimiento de la calidad de las políticas públicas. Esta especificidad lo acerca a las preocupaciones de la llamada “segunda generación de reformas”, resumidas en la idea que una vez redefinidas las funciones del Estado y su participación en el proceso económico, son las prácticas institucionales las que deben ser re-adequadas para alcanzar mayor efectividad, legitimidad e integración social.. Esta línea ha sido mantenida por el CEDI al tiempo que le ha permitido vincularse estrechamente con los BMD. Sus aportes han resultado significativos para la elaboración conceptual de los problemas abordados por estos organismos internacionales, así como el papel que desempeñan las instituciones en los procesos de desarrollo y los productos de las decisiones en determinados marcos institucionales.

El primer documento institucional de importancia es de 1998. En *Las Instituciones Políticas Argentinas y su Reforma: Una Agenda de Investigación* se define una agenda de estudio centrada en comprender los factores que influyen sobre el funcionamiento real de las instituciones políticas, con el objeto de elaborar propuestas de reformas y diseños institucionales adecuados. Esta preocupación converge con los esquemas teóricos de la *Nueva Economía Institucional* (Saieg y Tommasi, 1998). El estudio de la “la economía política de las reformas” ha referenciado a sus investigadores en diferentes temas: instituciones legislativas<sup>19</sup>, presidente, burocracia administrativa, instituciones judiciales<sup>20</sup>, organización federal e impactos sobre política fiscal, partidos políticos, sistema electoral<sup>21</sup> entre otros.

En materia de política fiscal el CEDI ha contado con la colaboración de muchos investigadores de Universidades Argentinas, lo que ha legitimado sus recomendaciones. En 1998 aparece un texto que describe y analiza de manera meticulosa la situación fiscal según el régimen federal argentino (*Federalismo Fiscal en Argentina. Ideas y propuestas sobre el nuevo acuerdo fiscal federal*). Se menciona como una propuesta interesante “aquella [...] patrocinada por la gente del BID [...] que es crear una institución fiscal independiente como el Banco Central. Esta sería la

---

<sup>19</sup> Desde una perspectiva transaccional, por ejemplo, se explica porqué el Congreso no es capaz de desarrollar capacidades de control sobre el Poder Ejecutivo y los factores que explican el escaso protagonismo del Poder Legislativo en la producción, monitoreo y evaluación de políticas públicas (Jones, Saieg, Spiller y Tommasi, 2000).

<sup>20</sup> Véase por ejemplo *Un Enfoque Estratégico para Entender el Comportamiento de la Corte Suprema de Justicia de la Nación* (Iaryczower, Spiller y Tommasi, 2000).

<sup>21</sup> El condicionamiento que las reglas electorales imponen sobre el comportamiento de los votantes, los partidos y lo políticos así como las posibles alternativas de reforma se analizan en *Sistemas Electorales: Hacia una Mejora en la Representación Política* (Molinelli, Jones y Saieg, 1998) y en *Una Propuesta de Reforma del Sistema electoral Argentino: Internas Semi-abiertas y Distritos Reducidos* (Jones y Palanza, 1999).

encargada de determinar la política fiscal, y de administrar el fondo anticrisis. También realizaría las proyecciones macroeconómicas subyacentes en el presupuesto” (Piffano, 1998).

En materia de Coparticipación federal las sugerencias de políticas se han orientado en el establecimiento de mecanismos racionales de distribución que permitan transparentar el reparto de la masa coparticipable con criterio de equidad y eficiencia. El trabajo *La Coparticipación Federal de Impuestos y los Criterios de Reparto* realiza importantes aportes en este sentido. Esta problemática también se ha hecho extensiva sobre la creación del Organismo Fiscal Federal contenida en el mandato constitucional pos reforma 1994 y las posibilidades de modificar la estructura y los procesos de toma de decisiones de las políticas nacionales (Iaryczower, Juan Sanguinetti y Mariano Tommasi, 2000).

Dentro del marco de las “reformas de segunda generación” cobran importancia un conjunto de problemáticas, muy desarrolladas por el CEDI, referidas al “funcionamiento de la administración pública”. Lo importante entonces es el estudio de la estructura de los incentivos que guían la relación entre políticos, técnicos y burócratas así como las capacidades que tienen los políticos, el poder legislativo, judicial así como los ciudadanos en el control sobre la administración pública (Repetto, 1998). En *Una Agenda de Investigación sobre la Reforma de la Administración Pública en Argentina* (1998) se establece la importancia de la redefinición del diseño de las instituciones estatales para *mejorar su capacidad de gestión* (fortaleciendo los procesos de planeación, implementación, control de las políticas y evaluación de sus resultados) y *optimizar sus capacidades administrativas* (fortaleciendo los procesos de selección y administración de recursos humanos, la tecnología y operaciones utilizadas, entre otros). Estas cuestiones se encuentran enmarcadas dentro del discurso de la perspectiva del *New Public Management* a la que se ha hecho referencia y que se encuentran en el caso de CEDI en *Bureaucracy and Post Bureaucracy at The Same Time: Towards an Agenda for Argentine Public Management* (Vinelli, 1999) y *Aspectos institucionales de la administración Pública. Implicancias para la Argentina* (Benedetti, 1999).

Esta revisión muestra que el CEDI ha contado con numerosos investigadores y especialistas reconocidos de la Nueva Economía Política, o la Nueva Economía Institucional. Esto le ha permitido tender importantes redes y vínculos con Universidades locales e internacionales. De igual manera ha permitido a sus investigadores estar presentes en los debates en el seno de los BMD<sup>22</sup> y muchos de ellos han desarrollado consultorías individuales en el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo.

En el marco del Diálogo Regional de Políticas, del Banco Interamericano de Desarrollo, Mariano Tommasi ha participado en el *Diagnóstico Institucional de los Sistemas de Servicio Civil. Caso de Argentina* (Iacoviello y Tommasi, 2002). Allí se realiza un diagnóstico del sistema nacional de servicio civil de Argentina en el ámbito del Poder Ejecutivo Nacional, contemplando las normas que los rigen y sus prácticas institucionales. También merece ser destacado el trabajo *Political Institutions, Policy making Processes, and Policy Outcomes* de Spiller, Stein y Tommasi que ha sido una referencia importante para los miembros de la Latin American Research Network, del BID.

Aun en un periodo de ya muy baja actividad del CEDI, la red de investigadores a él ligados y a diferentes Universidades (como Di Tella, San Andrés y la Universidad de California, entre otras) ha permitido la aparición del Libro *La Política de las Políticas Públicas. El Progreso Económico y Social de Latinoamérica* del Banco Interamericano de Desarrollo (Stein, Tommasi, Echeberría, Lora y Payne, 2005). El trabajo apunta a contribuir con el proceso de formulación de políticas públicas desde el ángulo del proceso (político) y las instituciones que lo condicionan. Los

---

<sup>22</sup> Solo a título de ejemplo puede destacarse el Informe elaborado por Fabián Repetto, Juan Sanguinetti y Mariano Tommasi (2002) sobre *La Influencia de los Aspectos Institucionales en el Desempeño de las Políticas de Protección social y Combate a la pobreza en América Latina y el Caribe*.

procesos de debate, negociación, aprobación y ejecución de las políticas públicas son tan importantes como el contenido de las mismas. Esta publicación constituye un ejemplo de las nuevas preocupaciones de los BMD. Una vez implementadas las reformas de primera generación, la atención se centra sobre la importancia del consenso y la estabilidad de las políticas, haciéndose necesaria una mayor comprensión de la economía política de su formulación, diseño y decisión. De esta manera pueden encararse nuevos diseños institucionales que den cuenta de la racionalidad, incentivos e intereses de los actores. Como se observa en el caso del CEDI, y a la luz de sus preocupaciones, la vinculación con los BMD ha sido muy estrecha y fructífera en este período.

### Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC)

Esta organización fue fundada en el año 2000 con el objetivo de “analizar y promover políticas públicas que fomenten la equidad y el crecimiento del país”. Las principales actividades que realiza son: el análisis, asesoramiento, promoción, monitoreo y evaluación de políticas públicas. Busca traducir en acciones concretas las investigaciones y análisis que realiza en las áreas de Desarrollo Social, Desarrollo Económico y Fortalecimiento de las Instituciones –a través de sus programas de Educación, Salud, Política Fiscal, Transparencia, Justicia, Gestión pública Local e Instituciones Políticas. Desde su creación, ha buscado mejorar la calidad de las respuestas estatales a las necesidades ciudadanas, fortalecer la implementación de mejores prácticas en el sector estatal, así como mejorar la capacidad de la sociedad civil para participar de las políticas. Se ha concentrado en dos líneas de acción: La primera, orientada en mejorar el acceso y la calidad de los servicios públicos, como la salud, educación y justicia; y la segunda, enfocada en las instituciones democráticas y aquellas prácticas que permiten mejorar la transparencia, la responsabilidad fiscal y la gestión estatal en su conjunto. Asimismo, la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas atraviesa estas preocupaciones (CIPPEC, 2006).

Las investigaciones de CIPPEC están vinculadas con la reforma del estado en sus diferentes perspectivas y procesos: regulaciones, rol de estado, estructura tributaria, déficit fiscal y transparencia. Como lo señala Nelson (2000) el programa de modernización de los BMD, en especial luego del Informe de Desarrollo Mundial de 1997 del Banco Mundial, enfatiza la integración de un programa más amplio con objetivos sociales y económicos (transparencia, competitividad, equidad social, eficiencia, efectividad, participación, subsidiariedad, igualdad de género). Ya no se trata de dismantelar al Estado sino de reemplazar sus estructuras tradicionales por instituciones modernas y eficientes. La convergencia temática entre la agenda de CIPPEC y los temas promovidos por los BMD es clara, lo cual podría explicar en gran parte la importante vinculación existente entre estos organismos y este TT.

En efecto, CIPPEC ha desarrollado importantes vínculos con la producción de los BMD. Trabajos de consultoría de sus principales miembros han sido realizados en el BID y el Banco Mundial. La reforma del sector público ha sido objeto de un creciente número de proyectos llevados a cabo por CIPPEC, centrados en la implementación de mejoras de gestión en la administración, la descentralización administrativa, la gestión por resultados y la transparencia pública.

En materia de política fiscal y transparencia existe una importante producción que da cuenta de esta relación. El documento de políticas públicas Nro. 26 “*Hay que crear una Oficina de Presupuesto del Congreso*” (CIPPEC, 2006) encuentra claros antecedentes teóricos en el desarrollo de un trabajo que forma parte del proyecto del BID *¿Quién decide el gasto público? La*

economía política del proceso presupuestario<sup>23</sup> y cuya publicación forma parte de las Serie de Estudios Económicos y Sociales del BID. El documento realiza un aporte a la “Inter-American Development Bank research network on Political Institutions, Policymaking Processes and Policy Outcomes”. Dos de los co-autores del artículo mencionado<sup>24</sup> se encuentran vinculados a CIPPEC y otros dos pertenecen a prestigiosas universidades del país (Universidad Torcuato Di Tella y Universidad Nacional de La Plata).

En el trabajo (Abuelafia et al, 2005) existe una marcada preocupación por entender la economía política del presupuesto, y esta preocupación está alineada con el interés más general del BID por mejorar la calida institucional de los países latinoamericanos una vez implementadas las reformas estructurales de primera generación. Más allá del desarrollo particular del texto, se realizan una serie de recomendaciones de políticas tendientes a hacer más transparente, efectivo y responsable el proceso presupuestario. Éstas convergen con la preocupación de los BMD, en especial el BID. Las mismas constituyen puntos de reforma tendientes a contribuir con el fortalecimiento de las instituciones presupuestarias y enriquecer el rol del Congreso en el proceso presupuestario, uno de los principales ejes de la idea de “modernización del estado”.

Otro documento relevante es *Towards Effective Social Insurance in Latin America: The Importance of Countercyclical Fiscal Policy*<sup>25</sup> realizado por Miguel Braun y Luciano Di Grecia (CIPPEC y la Universidad de la Plata respectivamente). El documento ha sido elaborado para el Departamento de Investigación del Banco Interamericano de Desarrollo (*Working Paper 487*) y preparado para el Seminario “Enfrentando el riesgo: Implementando políticas de empleo bajo restricciones o condicionamientos fiscales”<sup>26</sup> en el marco de las Reuniones Anuales de la Junta de Gobernadores del Banco Interamericano de Desarrollo y la Corporación Interamericana de Inversión.

Otro importante ejemplo de esta relación y convergencia temática es un documento elaborado por un investigador del CIPPEC y un integrante del Banco Interamericano de Desarrollo titulado *Retos Institucionales para la Equidad y Sustentabilidad del Desarrollo Social en América Latina* (2004) preparado para VI Foro de Equidad Social del BID, como otro testimonio. En el mismo se analizan los determinantes institucionales de la continuidad de las políticas sociales, y se estudia el desarrollo institucional ligado a la política social en distintos países de la región (Argentina, Chile y Brasil).

### Redes de Think Tanks y Universidades en la promoción de ideas y políticas

La revisión de los casos y algunos trabajos, documentos e informes de consultoría evidencia la existencia de una estrecha vinculación entre Think Tanks y Universidades. De hecho, las “redes de difusión” de ideas se asientan sobre la base de una especial articulación entre Centros Universitarios y profesionales que forman parte de las “usinas de pensamiento”. A nivel individual, los investigadores más destacados de los Centros universitarios pertenecen también a proyectos institucionales de algún Think Tank (en la mayoría de los casos bajo la figura de “Investigador asociado”, “colaborador”, “investigador visitante” o “Investigador adherido”). Muchos trabajos de co-autoría reflejan la función de los Centros Universitarios como ámbitos de articulación académica en el cual se inician, se apoyan e implementan

<sup>23</sup> Una nueva versión de este trabajo se puede encontrar en el trabajo recientemente producido por el CIPPEC, que lleva por título “Cada cual, ¿Atiende su juego?. El rol del Congreso en el Presupuesto Nacional de la Argentina” (Braun, Díaz Frers y Uña, 2006).

<sup>24</sup> El título del mismo es “Who decides on Public Expenditures? A Political Economy Analysis of the budget Process: The Case of Argentina”. BID, 2005.

<sup>25</sup> El trabajo fue presentado en Milán, Italia en el 2003.

<sup>26</sup> La traducción es nuestra

proyectos conjuntos entre estas organizaciones, como son los trabajos del CEDI y CIPPEC.. Estos Think Tanks han desarrollado trabajos conjuntos con las Universidades de Buenos Aires, Di Tella, Tucumán, San Andrés y La Plata a nivel nacional, así como varias universidades del exterior: Chicago, California, Cambridge, Michigan y Nueva York. De hecho el CEDI contó con importantes apoyos institucionales de la Universidad de San Andrés.

Con relación a los BMD los centros académicos de mayor importancia relativa, en los casos examinados, son de la Universidad de San Andrés y Di Tella, mostrando la existencia de una red de investigadores que colaboran en diferentes proyectos alternando presencia institucional en estos Centros y en Think Tanks. Así, por ejemplo, el documento *Decentralization, Fiscal Discipline in Sub-National Governments And the Bailout Problem: The Case of Argentina* (2002) de la Latin American Research Network del BID intervienen autores de la Universidad Torcuato Di Tella, de la Universidad Nacional de la Plata, de la Universidad de San Andrés, Secretaría de Programación Económica y Regional del Ministerio de Economía y el CEDI.

En *The Economic Effects of Unions in Latin America: Teachers' unions and education in Argentina* (2002) los autores pertenecen, institucionalmente, a Yale University, CEDI y Universidad de San Andrés. Es importante recordar también los trabajos conjuntos de CIPPEC, Universidad de San Andrés y la Universidad de la Plata a los que ya se ha hecho referencia. De manera similar, los artículos analizados también presentan esta particular articulación mencionada, basada principalmente en el trabajo de miembros del CEDI que, a su vez, se desarrollan profesionalmente en Universidad argentinas e internacionales. Por ejemplo, Universidad de Buenos Aires (Repetto, 1998), Universidad de Harvard (Vinelli, 1999); Universidad de Michigan (Jones y Palanza, 1999); Universidad de California, Berkeley y Universidad de San Andrés (Iaryczower, Spiller y Tommasi, 2000); Universidad Michigan, Universidad de Nueva York, Universidad de California y Universidad de San Andrés (Mark Jones, Saiegh, Spiller y Tommasi, 2000). En este caso, uno de sus principales economistas preside también la LACEA, entidad que coordina en el ámbito de América Latina las actividades de la GDN, que como hemos explicado, se constituye por iniciativa del Banco Mundial.

El caso de CIPPEC refuerza estos argumentos. Los autores de *Should think tanks do policy implementation in developing countries?: Lessons from Argentina* (Braun et al, 2000), se encuentran relacionados directamente con alguna Institución Universitaria (docencia y participación en órganos directivos) y sus formaciones han estado ligadas a la Universidad de Harvard. Con relación a los BMD los co-autores han sido partícipes de publicaciones en BID y consultorías para el Banco Mundial y organismos internacionales como Transparencia Internacional, Naciones Unidas, UNICEF, CEPAL, entre otros. De manera similar en *¿Quién decide el gasto público? La economía política del proceso presupuestario* (Abuelafia et al, 2005). y cuya publicación forma parte de las Serie de Estudios Económicos y Sociales del BID dos de los co-autores del artículo mencionado se encuentran vinculados profesionalmente a CIPPEC y a universidades argentinas (Universidad de Buenos Aires, Universidad Torcuato Di Tella, Universidad Nacional de La Plata, Universidad de San Andrés y Universidad Nacional de Tucumán). Asimismo sus formaciones han estado ligadas a importantes universidades internacionales (Universidad de Harvard, Universidad de Cambridge y Universidad de North Carolina) y que en relación a los BMD han realizado consultorías varias en el Banco Mundial, el BID así como en organismos nacionales (como el Ministerio de Economía).

El caso de FIEL presenta alguna particularidad adicional. Su producción se ha centrado en "documentos de trabajo" elaborados por investigadores (asociados y consultores) de la organización, por lo que es menos visible este "carácter interactivo". Igualmente es posible enumerar, sólo a título de ejemplo, algunos trabajos donde se hace se menciona la pertenencia de sus autores. *Cables Suelto: la transmisión eléctrica en la Provincia de Buenos Aires (Documento de Trabajo N° 78, FIEL 2003)* está preparado como parte de un plan de trabajo elaborado por FIEL y la Universidad Nacional de La Plata, dentro de la Red LAURIN, financiada por el BID, y un conjunto más amplio de artículos desarrollados con la contribución de la mencionada casa

de estudios (ver Gasparini, 2001; y Urbiztondo, 2003) y de la Universidad Nacional de Cuyo (Cousinet, 2000) y organismos nacionales como el Ministerio de Economía (Dal Din, 2000).

#### **4. REFLEXIONES PARA UNA AGENDA DE INVESTIGACIÓN**

Hemos realizado en este trabajo una descripción exploratoria del tipo de relaciones que se establecen en Argentina entre BMD y TTs, tomando para ello algunos ejes de análisis principales. Por un lado, hemos mostrado los mecanismos de relacionamiento, y por lo tanto de difusión e intercambio de ideas, a partir de la conformación de redes de políticas articuladas por los BMD y los TTs. Por otro lado, hemos mostrado cuáles son los actores concretos que controlan, al interior de estas organizaciones, los mecanismos y los engranajes de la articulación de estas redes. Finalmente, hemos mostrado cuáles son las ideas que se difunden por estas redes, y como se vinculan con la conformación de la agenda de políticas en el área relacionada a la reforma y modernización del Estado.

En este último sentido, podemos cifrar una de las pistas descubiertas por nuestro trabajo en torno a la convergencia de ideas de reforma. En efecto, nuestro análisis, aún asistemático, de los trabajos producido por los TTs analizados parece sugerir que la preponderancia de los mismos, o su preeminencia en el escenario de políticas públicas podría depender de la convergencia entre los temas que estudia, los enfoques conceptuales que adopta, y la configuración de la agenda de políticas de los BMD, y eventualmente del Gobierno, en un momento dado.

Esto se puede observar en nuestro trabajo haciendo una comparación temporal de los TTs que hemos analizado. Mientras que los trabajos de FIEL fueron preeminentes en las reformas estructurales de principios de los 90, el CEDI habría encontrado su “ventana de oportunidad” según la coyuntura y el desarrollo de las ideas de finales de la década del noventa. Como hemos dicho, el primer proceso de reforma que el Estado había desarrollado se focalizó, casi de manera exclusiva, en la reducción de la magnitud del andamiaje institucional que conformaba su estructura (contracción del gasto público, reducción de personal) y en la definición de nuevos límites con el mercado y las áreas en las que intervendría en el futuro. Una vez concluida esta primera ola reformista, los debates en el seno de los BMD apuntaban a “optimizar” los instrumentos de gestión pública para consolidar el modelo de Estado y de crecimiento adoptado. En este marco, el propio desarrollo del CEDI, creado alrededor de 1997 coincide cronológicamente con los debates y preocupaciones acerca de esta nueva generación de reformas en el seno de los BMD, dominadas por el discurso sobre las reformas institucionales.

En lo que respecta al CIPPEC, el desarrollo de su agenda de trabajo ha incluido también temas de trabajo característicos de esta generación de reformas, en auge en el momento de su creación en el año 2000. Sin embargo, este TT ha desarrollado líneas de trabajo que no estaban agotadas por el análisis “neoinstitucional” tan característico del CEDI. En efecto, su desarrollo en temas de política local, transparencia y reformas sectoriales le permitieron a CIPPEC ocupar un espacio importante en el debate de políticas públicas en este contexto, y de una activa interacción con los BMD.

De todos modos, tanto esta conjetura, como otros interrogantes que podemos plantearnos a partir de este trabajo, merecen investigaciones más sistemáticas para darles respuestas. Es por ello que pretendemos, a partir de este análisis preliminar explicitar una serie de interrogantes que creemos importantes para avanzar en futuras investigaciones empíricas sobre el tema. Agrupamos tales cuestiones en torno a los tres ejes analíticos que hemos trazado inicialmente.

En primer lugar, cómo funcionan concretamente estos mecanismos de articulación de redes de política. ¿Cómo es el proceso de ingreso, y permanencia en el seno de estas redes? ¿Qué tipos de experticias y de capacidad son valoradas y movilizadas para el ingreso a las mismas? En esta línea de análisis creemos haber mostrado que los BMD operan en los países no sólo a través de la condicionalidad de sus operaciones financieras, sino que necesitan construir redes de políticas que operen como soportes normativos a sus intervenciones. De todos modos, está claro que esta interacción entre mecanismos coercitivos y normativos de difusión merece un análisis más profundo, sobre todo de experiencias comparadas.

En segundo lugar, nos planteamos interrogantes en torno a los actores. Ciertamente, sería importante en este sentido sistematizar cuáles son los intereses y los recursos que cada uno de los actores pone en juego en la articulación de estas redes de políticas. ¿Constituyen estas redes una oportunidad para los TTs de acceder a recursos para financiar sus investigaciones? De ser así, en qué medida ello condiciona la autonomía de estos actores para fijar sus agendas de investigación. ¿Los BMD logran legitimar sus ideas de políticas a partir de pasarlas por el “filtro” local que configuran los TTs? Finalmente, sería interesante agregar en este juego a los actores estatales para analizar en qué medida estas redes de políticas logran impacto efectivo sobre las políticas gubernamentales finalmente puestas en práctica.

En tercer lugar: ¿Qué pasa con las ideas de política? ¿En qué medida la adhesión a determinados modelos de políticas significa para los actores locales la posibilidad de acceso a los beneficios de estas redes de políticas? ¿Cómo se configura efectivamente la agenda de políticas y cuál es el peso de cada uno de los actores de la red de políticas para influir en la configuración de la agenda? ¿Actúan los BMD unilateralmente en la configuración de sus agendas de políticas? ¿Tiene los BMD flexibilidad para reconfigurar sus agendas de cara a la configuración de los escenarios nacionales en los que intervienen?

Pretendemos que este trabajo, y las cuestiones por él planteadas, constituyan un importante incentivo para profundizar nuestro estudio de una de las dimensiones menos exploradas de la producción e implementación de políticas públicas en nuestro país.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- ABUELAFIA, Emmanuel; BERENZTEIN Sergio; BRAUN Miguel y DI GRECIA Luciano. (2005). "Who decides on Public Expenditures? A Political Economy Analysis of the budget Process: The Case of Argentina", *Economic and Social Study Series*. Region I. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- ANDREWS, Christina (2002), "Reformas administrativas brasileñas: el papel (i)rreal de la crisis económica y el Fondo Monetario Internacional", en *Política y Gestión*, Homo Sapiens Ediciones, Rosario.
- ARTANA, D. LÓPEZ MURPHY, R. (1994) "Fiscal Decentralization: Some Lessons for Latin America", *Documento de Trabajo N° 42*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- ARTANA, D. LÓPEZ MURPHY, R. NAVAJAS, R; URBIZTONDO, S. (1995), "Hacia una Nueva organización del Federalismo Fiscal en la Argentina", *Documento de Trabajo N° 48*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- ARTANA, Daniel y LÓPEZ MURPHY, Ricardo. (1999), "Las relaciones fiscales intergubernamentales y la gestión financiera local". Instituto de Estudios Superiores en Administración. Banco Mundial – BIRF. El Instituto del Banco Mundial – VBI. Caracas.
- ARTANA, Daniel; BOUR Juan L.; CATENA, Marcelo y NAVAJAS, Fernando (2005), "Sostenibilidad Fiscal y de la Deuda Pública en Uruguay", *Serie de Estudios Económicos y Sociales*. Departamento Regional de Operaciones I. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- ARTANA, Daniel; NAVAJAS, Fernando y UBIZTONDO, Santiago (1998). *Regulation and Contractual Adaptation in Public Utilities*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Washington, D.C.
- BANCO MUNDIAL (1997), *El Estado en un mundo en transformación. Informe sobre el desarrollo mundial*. University Press, New York.
- BENEDETTI, Paolo (1999), "Aspectos Institucionales de la Administración Pública. Implicancias para la Argentina". *Documento N° 12*. Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI).
- BOUR, E.; CARMAN, C. (2003), "Cables Suelos: la transmisión eléctrica en la Provincia de Buenos Aires". *Documento de Trabajo N° 78*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- BRAUN, Miguel, Luciana DIAZ FRERS y Gerardo UÑA (Comps.) (2006), *Cada cual, ¿Atiende su juego?. El rol del Congreso en el Presupuesto Nacional de la Argentina*, CIPPEC.
- BRAUN, Miguel y DI GRECIA Luciano. (2003), "Towards Effective Social Insurance in Latin America: The Importance of Countercyclical Fiscal Policy", *Working Paper N° 487*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Departamento de Investigación. Annual Meetings of the Board of Governors, Inter-American Development Bank and Inter-American Investment Corporation. Milán, Italia.

- BRAUN, Miguel y VELEZ, Carlos (2004), “Retos Institucionales para la Equidad y Sustentabilidad del Desarrollo Social en América Latina”, *VI Foro de Equidad Social. Unidad de Pobreza y desigualdad*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Washington, D.C..
- BRAUN, Miguel; CHUDNOVSKY, Mariana; DI NUCCI Constanza; DUCOTÉ, Nicolás y WEYRAUCH Vanessa. (2004), “Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas [FIEL]: Argentina’s case study”. Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento –CIPPEC- Buenos Aires.
- BRAUN, Miguel; CICIONI, Antonio y DUCOTE Nicolás (2002), “Policy implementation think tanks in developing countries?. Lessons from Argentina”. Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento –CIPPEC-. Buenos Aires.
- BRAUN, Miguel; CICIONI, Antonio y DUCOTE, Nicolás. (2000), “Should think tanks do policy implementation in developing countries?: Lessons from Argentina”. Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC). Buenos Aires.
- BRAUN, Miguel; DÍAZ FRERS, Luciana y UÑA, Gerardo (2006), “Hay que crear una Oficina de Presupuesto del Congreso”, *Documento de Políticas Públicas Nro. 26*, CIPPEC, Buenos Aires.
- BURKI, Shahid y PERRY, Guillermo (1998), *Beyond the Washington consensus: institutions matter*, World Bank, Washington D.C.
- CAMPBELL, John L., (2001), “Institutional analysis and the role of ideas in political economy”, dans Campbell, John et Pedersen, Ove (ed.), *The rise of neoliberalism and institutional analysis*. Princeton University Press, Princeton NJ.
- CAMOU, Antonio (2005), “¿Un toque de atención o una tribuna de doctrina? Expertos económicos y políticas económicas en la Argentina a través de la prensa especializada (1985-2001)”, ponencia al VII Congreso Nacional de Ciencia Política, Sociedad Argentina de Análisis Político (SAAP) - Universidad Católica de Córdoba (Argentina).
- CAMOU, Antonio (1997), “Los consejeros del príncipe. Saber técnico y política en los procesos de reforma económica en América Latina”, en *Nueva Sociedad*, N° 152, Caracas
- CANIS, C.; GOLONBEK, C; SOLOAGA, I. (1990), “Efectos de un Esquema de Apertura Económica sobre la Calidad de Bienes Producidos Localmente”. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- CIPPEC y Grupo Columbus, (2001), *Hacia un nuevo Estado en América Latina*. Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento, Buenos Aires.
- CIPPEC, (2006). *Memoria Institucional CIPPEC 2000 - 2005*. Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento, Buenos Aires.
- COUSINET, G. (2000), “Una Educación para el Siglo XXI. La Evaluación de la Calidad de la Educación”. *Documento de Trabajo N° 66*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.

- CRISTINI, M; BALZAROTTI N. (1991), “Los Acuerdos Regionales en los 90: Un Estudio Comparado de la CE92, el NAFTA y el MERCOSUR”. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- CRISTINI, Marcela y MOYA, Ramiro (2004), “Las Instituciones de financiamiento de la vivienda en Argentina”. *Documento de trabajo N° 498*. Departamento de Investigación. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Washington, D.C.
- CRISTINI, Marcela; MOYA, Ramiro y POWELL, Andrew (2001), “The Importance of an Effective Legal System for Credit Markets: The Case of Argentina”. *Research Network Working Paper N° R-428*. Red de Centro de Investigación. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Washington, D.C.
- CUNILL GRAU, Nuria (1997), “Repensando lo público a través de la sociedad”, *CLAD / Nueva Sociedad*, Caracas.
- DAL DIN, Claudio (2000), “La Apertura Financiera de los '90. Una visión complementaria de la Balanza de Pagos”. *Documento de Trabajo N° 64*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- DIMAGGIO, Paul and Walter POWELL (1991), “The iron cage revisited: institucional isomorphism and collective rationality in organizacional fields”, in Walter Powell and Paul DiMaggio (eds.), *The new institutionalism in organizacional análisis*, University of Chicago Press.
- DIMITRIKAPOULOS, Dionyssi and Argyris PASSAS (2003), “International Organizations and Domestic Administrative Reform”, in Peters, B. Guy and Jon Pierre (Eds), *Handbook of Public Administration*, Sage Publications, London.
- DJELIC, Marie-Laure (1998), *Exporting the American model. The post-war transformation of European business*, Oxford University Press.
- DOLOWITZ, David and David MARSH (1996), “Who learns what from whom: a review of the policy transfer literature”, in *Political Studies*, XLIV, pp. 343-357.
- ECHEBARRÍA, Koldo (Dir.) (2005), “El Servicio Civil: elemento clave de la reforma y modernización del Estado. Informe sobre la situación del servicio civil en América Latina”, Red de Gestión y Transparencia de la Política Pública, Diálogo Regional de Política, Banco Interamericano de Desarrollo.
- EDELMAN, Murray (1991), *Pièces et règles du jeu politique*, Editions du Seuil, Paris.
- FIEL (1987), *El fracaso del estatismo. Una propuesta para la reforma del sector público argentino*. Editorial Sudamericana-Planeta. Buenos Aires.
- FIEL (1991), *Argentina. La Reforma Económica 1989/1991. Balances y perspectivas*. Ediciones Manantial. Buenos Aires.
- FIEL (1991), *El Sistema Impositivo Argentino*. Ediciones Manantial. Buenos Aires.
- FIEL (1992), *La Reforma Económica en las Provincias. Una perspectiva par Santa Fe*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- FIEL (1993), *Argentina: Infraestructura, Ciclo y Crecimiento*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.

- FIEL (1993), *Descentralización de la Escuela Primaria y Media. Una propuesta de reforma*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Consejo Empresario Argentino (CEA). Buenos Aires.
- FIEL (1993), *El comercio administrado de los 90: Argentina y sus socios*. Ediciones Manantial. 1993. Buenos Aires.
- FIEL (1993), *El comercio administrado de los 90: Argentina y sus socios*. Ediciones Manantial. Buenos Aires.
- FIEL (1993), *Hacia una Nueva organización del Federalismo Fiscal en la Argentina*. Ediciones Manantial. Buenos Aires.
- FIEL (1995), *El Sistema de Seguridad Social Una Propuesta de Reforma*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Consejo Empresario Argentino (CEA). Buenos Aires.
- FIEL (1996), *Educación y Mercado de Trabajo en la Provincia de Tucumán..* Ediciones Manantial. Buenos Aires.
- FIEL (1997), *El Empleo en Argentina. El rol de las instituciones laborales*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Consejo Empresario Argentino (CEA). Buenos Aires.
- FIEL (1998), *Reforma Previsional en la Argentina*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Editorial Asociación de Administradores Privados (ASAP). Buenos Aires.
- FIEL (1998), *Reforma Tributaria en la Argentina*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- FIEL (1998), *Una Educación para el Siglo XXI. El caso argentino y otras experiencias internacionales*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- FIEL (1999), *La Regulación de la Competencia y de los Servicios Públicos*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- FIEL (2001) *Crecimiento y equidad en la Argentina. Bases de una política económica para la década. Vol I y II*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas. Buenos Aires.
- FIEL (2002), *Productividad, Competitividad y empresas: los engranajes del crecimiento*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- FIEL (2003), *Instituciones Fiscales para la Argentina*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- FIEL / BANCO MUNDIAL, (1993), "Financiamiento de la inversión privada en Infraestructura", *Documento de Trabajo N° 39*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas. Buenos Aires. Buenos Aires.
- FIEL, (1996), *La Administración Pública Nacional: Una Propuesta para su reestructuración*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas. Consejo Empresario Argentino. Buenos Aires.

- FIEL, (2003), *Instituciones Fiscales para la Argentina*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas. Buenos Aires.
- GASPARINI, L; (2001), "Microeconomic decompositions of aggregate variables. An application to labor informality in Argentina", *Documento de Trabajo N° 64*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- GUIÑAZU, Maria Clelia (2002), "Estado y Reforma en las nuevas recomendaciones del Banco Mundial: conceptos y teorías", en *Política y Gestión*, Homo Sapiens Ediciones, Rosario.
- HALL, Peter (1993), "Policy paradigms, social learning, and the state : The case of economic policymaking in Britain", in *Comparative Politics*, v.25, N. 3
- HALL, Peter A. (Ed.) (1989), *The political power of economic ideas: keynesianism across nations*, Princeton University Press, Princeton NJ.
- HALL, Peter y Rosemary TAYLOR (1996), "Political Science and the Three New Institutionalisms", *Political Studies*, XLIV.
- HOESER, Utz (1998), *A la recherche de projets. L'action aveugle des banques de développement*, Thèse Doctoral, Institut d'Etudes Politiques de Paris.
- HOESER, Utz (2004), "Creating development projects as to match the funds available for their completion: the paradox of Multilateral Development Banks", *manuscript*
- IACOVIELLO, Mercedes y TOMMASI, Mariano (2002), "Diagnóstico Institucional de los Sistemas de Servicio Civil. Caso de Argentina, *Diálogo Regional de Políticas*. Buenos Aires.
- IARYCZOWER, Matías; SAIEGH, Sebastián y TOMMASI, Mariano (1998), "Algunas Consideraciones sobre el Diseño Optimo de Instituciones Fiscales Federales". *Documento N° 6*. Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI).
- IARYCZOWER, Matías; SANGUINETTI, Juan y TOMMASI, Mariano (2000), "Nueva Institucionalidad Fiscal Federal. Una Propuesta de Reforma". *Documento N° 5*. Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI).
- IARYCZOWER, Matías; SPILLER, Pablo y TOMMASI, Mariano (2000), "Un Enfoque Estratégico para Entender el Comportamiento de la Corte Suprema de Justicia de la Nación". *Documento N° 42*. Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI).
- INTERAMERICAN DEVELOPMENT BANK (2001), "Evaluation Note on the Argentina Program 1996/1999", Office of Evaluation and Oversight, March, Washington DC.
- INTERAMERICAN DEVELOPMENT BANK (1996), "Frame of reference for Bank action in programs for modernization of the State and strengthening of civil society", Strategic Planning and Operational Policy Department, IADB, Washington D.C.
- JACOBY, Wade (2000), *Imitation and Politics. Redesigning Modern Germany*, Cornell University Press, Ithaca-New York.
- JACOBY, Wade (2001), "Tutors and Pupils: International organizations, central European elites, and western models", in *Governance: an international journal of policy and administration*, Vol. 14, No. 2, April, pp. 169-200.

- JOBERT, Bruno (1992), “Representations sociales, controverses et débats dans la conduite des politiques publiques”, dans *Revue Française de Science Politique*, vol. 42, No. 2, avril, pp. 219-234.
- JONES, Mark y PALANZA, Valeria (1999), “Una Propuesta de Reforma del Sistema electoral Argentino: Internas Semi-abiertas y Distritos Reducidos”. *Documento N° 29*. Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI).
- JONES, Mark; SAIEGH, Sebastián; SPILLER, Pablo y TOMMASI, Mariano (2000), “Políticos Profesionales – Legisladores ‘Amateurs’: El Congreso Argentino en el Siglo XX”, *Documento N° 45*. Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI).
- JORDANA, Jacint (1995), “El análisis de los *policy networks*: ¿Una nueva perspectiva sobre la relación entre políticas públicas y Estado?”, en *GAPP n° 3*, mayo-agosto
- KINGDON, John W (1984), *Agendas, alternatives and public policies*, Harper Collins, New York.
- LARDONE, Martin (2006), “Coerción y política. Bancos Multilaterales de Desarrollo y relaciones intergubernamentales federales en la reforma del Estado de la provincia de Córdoba”, en Lardone, Martín y Mónica Cingolani, *Gobiernos bajo presión. Relaciones intergubernamentales y reforma del Estado. El caso Córdoba*, Editorial de la Universidad Católica de Córdoba.
- LARDONE, Martín (2005a), “De exportadores e imitadores. Una revisión crítica de la literatura sobre la difusión internacional de modelos de reforma de la administración pública”, *Revista Studia Politicae*, N° 5 Invierno 2005, Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales, Universidad Católica de Córdoba, Argentina.
- LARDONE, Martín (2005b), “Juegos trilaterales. Los desafíos político-financieros de la intervención de Bancos Multilaterales de Desarrollo en Provincias argentinas”, ponencia al VII Congreso Nacional de Ciencia Política, Sociedad Argentina de Análisis Político (SAAP) - Universidad Católica de Córdoba (Argentina).
- LARRETA, Horacio y REPETTO, Fabián (2000), “Herramientas para una administración pública más eficiente: gestión por resultados y control social”. *Documento N° 39*. Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI).
- LE GALES, Patrick et Mark TATCHER (Dir) (1995), *Les réseaux de l'action publique, débats autour des policy networks*, Paris, L'Harmattan
- LÓPEZ MURPHY, R; MOSKOVITZ; C. (1997), “Decentralization, Inter-Governmental Fiscal Relations and Macroeconomic Governance”. *Documento de Trabajo N° 48*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- LÓPEZ MURPHY, Ricardo (1994), “La descentralización fiscal en América Latina. Los casos de Argentina, Chile, Colombia y Perú”, *Serie Documentos de trabajo*, N° 188. Washington, D.C.. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- LUCIONI, Luis y Ariel DVOSKIN (2002), “El financiamiento de la Banca Multilateral a la Argentina”, Centro de Estudios para el Cambio Estructural –CECE–, Buenos Aires.
- MAJONE, Giandomenico (1996), “Public policy and administration: ideas, interest and institutions”, dans Goodin, Robert et Klingeman (ed.), *A new handbook of Political Science*, Oxford University Press, Nueva York.

- MAJONE, Giandomenico (1996), "Public policy and administration: ideas, interest and institutions", en dans Goodin, Robert et Klingenman (ed.), *A new handbook of Political Science*, Oxford University Press, Nueva York.
- MARIN, Bernd y Renate MAYNTZ (Eds.) (1991), *Policy networks. Empirical evidence and theoretical considerations*", Campus, Frankfurt
- MARCH, James G. and OLSEN, Johan P. (1984), "The new institutionalism: organizational factors in political life", in the *American Political Science Review*, Vol. 78, No. 3, September, pp. 734-749.
- MARSH, David y RHODES, R.A.W. (Eds.) (1992), *Policy networks in Britihs Government*, Clarendon Press, Oxford.
- MARTINEZ NOGUEIRA, Roberto (2002), "Las administraciones publicas paralelas y la construcción de capacidades institucionales: la gestión por proyectos y las unidades ejecutoras", en *Reforma y Democracia*, Revista del CLAD, No. 24, Octubre, Caracas.
- MOLINELLI, Guillermo; JONES, Mark; SAIEGH, Sebastián (1998), "Sistemas Electorales: Hacia una Mejora en la Representación Política". *Documento N° 9*. Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI).
- MULLER, Pierre (1995), "Les politiques publiques comme construction d'un rapport au monde", dans Faure, A., Pollet, B. et Warin, Ph. (dir), *La construction du sens dans les politiques publiques, débats autour de la notion de référentiel*, L'Harmattan, Paris.
- MURILLO, Victoria; TOMMASI, Mariano; RONCONI, Lucas y SANGUINETTI, Juan (2002), "The Economic Effects of Unions in Latin America: Teachers' unions and education in Argentina", *Documento de trabajo R-463*. Red de Centros de Investigación. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Washington, D.C.
- NELSON, Paul (2000), "Teoría y práctica en la nueva agenda del Banco Mundial", en Tussie, Diana (Comp.) *Luces y Sombras de una nueva relación. El Banco Interamericano de Desarrollo, el Banco Mundial y la sociedad civil*, FLACSO, Temas grupo editorial, Buenos Aires.
- NICKSON, Andrew (2002), "Transferencia de políticas y reforma en la gestión del sector publico en América Latina: el caso del *New Public Management*", en Revista del CLAD *Reforma y Democracia*, No. 24, Octubre, Caracas.
- NICOLONI, Juan P.; POSADAS, Josefina; SANGUINETTI, Juan; SANGUINETTI, Pablo y TOMMASI, Mariano (2002), "Decentralization, Fiscal Discipline in Sub-National Governments And the Bailout Problem: The Case of Argentina". *Documento de trabajo R-467*. Red de Centro de Investigación. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Washington, D.C.
- PAREDES, R. (1996), "Mercado laboral e instituciones. Lecciones a partir del Caso de Chile". *Documento de Trabajo N° 60*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- PETERS, B. Guy (1997), "Policy transfers between governments: the case of administrative reforms", in *West European Politics*, Vol. 20, No. 4, October, pp. 71-88.

- PIFANNO, Horacio (1998), “La Coparticipación Federal de Impuestos de Impuestos y los Criterios de Reparto”. *Documento N° 5*. Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI).
- PIFFANO, Horacio (1998), “Federalismo Fiscal en Argentina. Ideas y Propuestas sobre el Nuevo Acuerdo Fiscal Federal”. *Documento N° 2*. Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI).
- POLLITT, Christopher (2001), “Public management convergence: the useful myth?”, in *Public Administration*, Vol. 79 No. 4, pp. 933-947.
- POPIK, Sebastián (1998), “Una Agenda de Investigación sobre la Reforma de la Administración Pública en América Latina”. *Documento N° 12*. Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI).
- POWELL, Walter and DIMAGGIO, Paul (eds.) (1991), *The new institutionalism in organizational analysis*, University of Chicago Press.
- PRATS I CATALÁ, Joan (1998), “Administración pública y desarrollo en América Latina. Un enfoque neoinstitucionalista”, en *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, N° 11, Junio, Caracas.
- PRESSMAN, Jeffrey L. and WILDAVSKY, Aaron (1979), *Implementation. How great expectations in Washington are dashed in Oakland*, University of California Press, Berkeley.
- PRZEWORSKI, Adam (1999), “On the design of the state: a principal-agent perspective”, in Bresser Pereira, Luiz Carlos y Spink, Peter (ed.) *Reforming the State. Managerial public administration in Latin America*, Lynne Rienner Publishers, Boulder, Colorado.
- RADAELLI, Claudio M. (2000), “Policy Transfer in the European Union: Institutional Isomorphism as a Source of Legitimacy”, in *Governance: an international journal of policy and administration*, Vol. 13, No. 1, January, pp. 25-43.
- REPETTO, Fabián (1998), “La Administración Pública. Escenario Actual, Estudios y Perspectivas Recientes. Ejes para una Agenda de Investigación”. *Documento N° 12*. Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI).
- REPETTO, Fabián; SANGUINETTI Juan; TOMMASI; Mariano (2002), “La Influencia de los Aspectos Institucionales en el Desempeño de las Políticas de Protección social y Combate a la pobreza en América Latina y el Caribe”. Red para la Reducción de la Pobreza y la Protección Social. Informe Final. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- RINNE, Jeffrey (2003), “The Politics of Administrative Reform in Menem’s Argentina: The Illusion of Isolation”, in Schneider, Ben Ross and Heredia, Blanca, *Reinventing Leviathan. The politics of Administrative Reform in Developing Countries*, North-South Center Press, University of Miami.
- SABATIER, Paul et JENKINS-SMITH, Hank (1993), *Policy change and learning. An advocacy coalition approach*, Boulder, Westview Press.
- SABATIER, Paul et SCHLAGER, Edella (2000), “Les approches cognitives des politiques publiques : perspectives américaines”, dans *Revue Française de Science Politique*, vol. 50, No. 2, avril, p.209-234

- SAHLIN-ANDERSSON, K. (2001), "National, International and Transnational Constructions of New Public Management", in Christensen, Tom and Per Laeigreid (dir.), *New Public Management. The transformation of ideas and practices*, Ashgate.
- SAIEGH, Sebastián (1998), "Las Instituciones Políticas Argentinas y su Reforma: Una Agenda de Investigación." *Documento N° 1*. Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI).
- SAIEGH, Sebastián y TOMMASI, Mariano (1998), "La Nueva Economía Política: Racionalidad e Instituciones", *Documento N° 10*. Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI).
- SPILLER Pablo, STEIN, Ernesto and TOMMASI, Mariano (2003), "Political Institutions, Policymaking Processes, and Policy Outcomes". Documento elaborado como guía para el proyecto *Political Institutions, Policymaking Processes and Policy Outcomes*. Latin American Research Network. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- SPINK, Peter (1999), "Possibilities and political imperatives: seventy years of administrative reform in Latin America", in Bresser Pereira, Luiz Carlos y Spink, Peter (ed.) *Reforming the State. Managerial public administration in Latin America*, Lynne Rienner Publishers, Boulder, Colorado.
- STEIN, Eduardo; TOMMASI Mariano, ECHEBARRÍA Koldo, LORA Eduardo, PAYNE, Mark Coords., (2005), *La Política de las Políticas Públicas. El Progreso Económico y Social de Latinoamérica*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Washington, D.C.
- STONE, Diane and Christopher WRIGHT (2007), "Introduction. The currency of change: World Bank lending and learning in the Wolfensohn era", in Stone and Wright (Eds.), *The World Bank and Governance. A decade of reform and reaction*, Routledge, London and New York.
- SUREL, Yves (1998), "Idées, intérêts, institutions dans l'analyse des politiques publiques", dans *Pouvoirs*, No. 87.
- THOMPSON, Andrés (1994), *Think tanks en la Argentina. Conocimiento, Instituciones y Política*. CEDES. Buenos Aires.
- TORRE, Juan Carlos (1998), "El proceso político de las reformas económicas en América Latina", Editorial Paidós, Buenos Aires.
- UÑA, Gerardo; COGLIANDRO, Gisell, y LABAQUI Juan (2004). *Políticas públicas y toma de decisiones: Los Think Tanks en Argentina*. Documento de Trabajo, Fundación Konrad Adenauer. Buenos Aires.
- URBIZTONDO, S. (2003), "Renegotiation with Public Utilities in Argentina: analysis and proposal". *Documento de Trabajo N° 77*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- URBIZTONDO, Santiago (2005), "Transparencia, confidencialidad y competencia: una análisis económico de las reformas actuales en el mercado de gas natural argentino". *Documento de Trabajo N° 84*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.

- URBIZTONDO, Santiago (2006), "Privatization of infrastructure facilities in Latin America: full economic effects and perceptions". *Documento de Trabajo N° 88*. Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL). Buenos Aires.
- VINELLI, Andres (1999), "Bureaucracy and Pos Bureaucracy at The Same Time: Towards and Agenda for Argentine Public Management". *Documento N° 12*. Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional (CEDI).
- WEYLAND, Kurt (2002), "The diffusion of innovations: a theoretical analysis", Paper delivered to the 97<sup>th</sup> Annual Meeting of the American Political Science Association, Boston.
- WORLD BANK (2000a), "Implementation completion report - Argentina Second Provincial Reform – Salta", Report N° 20698, Poverty Reduction and Economic Management, Latin America and the Caribbean Region, World Bank, Washington DC.
- WORLD BANK (2000b), "Argentina Country Assistance Evaluation", Operations Evaluation Department, Report no. 20719, July, Washington DC.
- ZUVANIC, Laura y IACOVEILLO Mercedes (2005), "Institucionalización y Burocracia en América Latina". *X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Santiago, Chile.

### Martín Lardone

Secretario de la Fundación Siena. Lic. en Ciencia Política de la Universidad Católica de Córdoba. Master en Ciencias Sociales de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO Buenos Aires). Candidato a Doctor en Ciencia Política del Institut d'Études Politiques de París.

Coordinador del Posgrado de la Facultad de Ciencias Políticas de la Universidad Católica de Córdoba. Especialista en temas de reforma y modernización del Estado. Fue consultor del Banco Mundial.

Fue asesor del Ministerio del Interior, y de la Secretaría General de la Presidencia en la República Argentina.

Ex Becario de la Comisión Fulbright, del CONICET y Fundación Antorchas.

### Luciano Donadi

Diplomado en Ciencias Sociales. Lic. En Ciencia Política de la Universidad Católica de Córdoba. Maestrando en Gestión Política con especialidad en Diseño y Gestión de Políticas de la Universidad Católica de Córdoba y Georgetown University.

Fue Consultor del Banco Interamericano de Desarrollo en el Programa de Apoyo a la Modernización del Estado del Gobierno de la Provincia de Córdoba. Especialista Técnico en Control de Gestión. Préstamo BID 1287/OC-AR y Proyecto PNUD ARG/02/029.

Fue Analista de Evaluación de Impacto y Monitoreo del Programa de Desarrollo de Cadenas Productivas en la Agencia de Desarrollo Económico de la Ciudad de Córdoba (ADEC), financiado por el Fondo Multilateral de Inversiones – Banco Interamericano de Desarrollo.

Ha sido miembro auxiliar en varias investigaciones en Políticas Públicas.

Ex Becario de la Fundación Carolina en el Programa de Métodos de Análisis Sociopolíticos, Universidad de Salamanca, España.

Para citar este documento: Lardone Martín y Luciano Donadi (2007) “Construyendo consenso. La modernización del Estado y los mecanismos de articulación entre Bancos Multilaterales de Desarrollo y Think Tanks en Argentina”. Documento de Trabajo N° 02/07. Fundación Siena. Octubre 2007.



FUNDACION  
**siena**  
investigación aplicada de políticas públicas

Somos un grupo de profesionales independientes dedicados a la investigación, análisis, diseño e implementación de políticas públicas orientadas a mejorar la calidad de vida de la sociedad.

A través de nuestro trabajo desarrollamos proyectos de investigación aplicada y elaboramos propuestas innovadoras y de factible implementación que contribuyan a incrementar la calidad de las políticas sociales, económicas y e institucionales de Argentina en beneficio de los ciudadanos.

Para ello, trabajamos desde una perspectiva interdisciplinaria que integra los aspectos socio-económicos, políticos-institucionales y comunicacionales.

Nuestra meta es realizar aportes que contribuyan a construir una sociedad justa e igualitaria, con una economía sustentable y equilibrada, orientada al servicio del bien común.

[www.fundacionsiena.org.ar](http://www.fundacionsiena.org.ar)





FUNDACION  
**siena**

investigación aplicada de políticas públicas

---

Av. Raúl Scalabrini Ortiz 2019 8° E - (C1425DBB) - Ciudad de Buenos Aires - Argentina  
(54-11) 4832-5047 - [info@fundacionsiena.org.ar](mailto:info@fundacionsiena.org.ar) - [www.fundacionsiena.org.ar](http://www.fundacionsiena.org.ar)