


Serie INFOPLAN: Temas Especiales del Desarrollo



**MODERNIZACIÓN
DEL ESTADO:
RESÚMENES
DE
DOCUMENTOS**



NACIONES UNIDAS

CEPAL

COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

**FORMATO DE LA CITA BIBLIOGRAFICA
FORMAT OF THE BIBLIOGRAPHIC CITATION**

Nº de documento <i>(Document No.)</i>	11-205	1970-1990	Período de tiempo que abarca el documento <i>(Period covered by the text)</i>
Pais/región principal <i>(Country/principal region)</i>	XL	NU. CEPAL. División Conjunta CEPAL/ONUDI de Industria y Tecnología	Autor <i>(Author)</i>
Título del documento <i>(Document title)</i>	La industria de bienes de capital en América Latina y el Caribe: su desarrollo en un marco de cooperación regional		
Pie de imprenta, páginas <i>(Imprint, pages)</i>	Santiago: CEPAL, 1991. 235 p.:	tbis.; incl. ref.	Información descriptiva <i>(Descriptive information)</i>
Título, volumen, número y fecha de revista o serie <i>(Title, volume, number and data of serial or monographic series)</i>	Estudios e informes de la CEPAL, Nº 79		
	Reunión Latinoamericana de Coordinación de Instituciones Vinculadas al Sector de Bienes de Capital en América Latina RLA/77/015		Conferencia, Curso, Seminario, etc. <i>(Conference, Course, Seminar, etc.)</i>
Proyecto <i>(Project)</i>	Proyectos sobre Situación Actual y Perspectivas del Abastecimiento y la Producción de Bienes de Capital en América Latina RLA/77/015		
Ubicación <i>(Location)</i>	Solicitar a: CL-CLADES:03182.12		
	■ Señala el desarrollo de la industria de bienes desde el ámbito de la cooperación regional		Resumen <i>(Abstract)</i>
Descriptores temático <i>(Subject descriptors)</i>	■ [BIENES DE CAPITAL] [COOPERACION REGIONAL] [DESARROLLO INDUSTRIAL]		
	■ [INDUSTRIA] [BIENES DE CAPITAL]		Descriptores estadísticos <i>(Statistical descriptors)</i>
Países/regiones tratados en el documento <i>(Countries/regions treated in the document)</i>	■ [ARGENTINA] [BOLIVIA] [BRASIL] [CHILE] [COLOMBIA] [ECUADOR] [PERU] [URUGUAY] [VENEZUELA] [AMERICA LATINA] [AMERICA CENTRAL] [CARIBE]		

Serie INFOPLAN: Temas Especiales del Desarrollo

11

**MODERNIZACIÓN DEL ESTADO:
RESÚMENES
DE
DOCUMENTOS**



NACIONES UNIDAS

**COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE (CEPAL)**

**CENTRO LATINOAMERICANO DE DOCUMENTACIÓN
ECONÓMICA Y SOCIAL (CLADES)**

Santiago de Chile, 1995

LC/G.1883-P
Octubre de 1995

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse al Secretario de la Junta de Publicaciones, Sede de las Naciones Unidas, Nueva York, N.Y. 10017, EE.UU. Los Estados miembros y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Sólo se les solicita que mencionen la fuente e informen a las Naciones Unidas de tal reproducción.

**Copyright © Naciones Unidas 1995
Todos los derechos están reservados
Impreso en Santiago de Chile**

Para obtener las publicaciones
CEPAL/CLADES dirigirse a:
Unidad de Distribución
CEPAL – Casilla 179-D
Santiago de Chile

PUBLICACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS
Número de venta: S.95.II.G.16
ISSN 0259-0107
ISBN 92-1-321427-8

INDICE

	Página
RESUMEN / SUMMARY	V
Introducción	VII
Instrucciones para el uso de la Publicación	IX
El Sistema INFOPLAN	XI
MODERNIZACION DEL ESTADO	1
Índice temático	45
Índice geográfico	57
Índice de autores	61
Índice de conferencias	67
Índice de proyectos	69
Índice de publicaciones seriadas	71
Unidades de información donde solicitar los documentos	73

RESUMEN

La presente publicación contiene referencias y resúmenes de documentos relacionados con la MODERNIZACION DEL ESTADO, proceso de cambio que, en el contexto de la administración pública, abarca estructuras, funciones, actores, normas, valores y comportamientos institucionales.

La información que se presenta en el documento permitirá tanto a los gobiernos, centros académicos, organizaciones interesadas en el desarrollo y profesionales de diferentes disciplinas acceder a un conocimiento selectivo de las ideas y estudios generados por organismos nacionales, regionales e institucionales sobre el trascendente tema de la MODERNIZACION DEL ESTADO.

SUMMARY

This publication contains bibliographical references and summaries of documents dealing with STATE MODERNIZATION , a process of change that, within the context of public administration, involves structures, roles, actors, standards, values and institutional conduct.

The information provided in this document will allow Governments, academic centres, development agencies and professionals of various disciplines to become acquainted with a cross-section of the ideas and studies that have been produced by national, regional and institutional agencies on the important subject of STATE MODERNIZATION .

INTRODUCCION

La Secretaría de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), presenta otro número de la "Serie INFOPLAN: Temas Especiales del Desarrollo", que contiene referencias y resúmenes de documentos relacionados con MODERNIZACION DEL ESTADO.

Mucho se habla hoy en día de MODERNIZACION DEL ESTADO. Sin embargo, el uso del concepto es complejo, dado que es usado a menudo como sinónimo de "reforma o reestructura" o se relaciona con "desarrollo".

En lo que se refiere específicamente a la Administración Pública, MODERNIZACION se entiende como un proceso de cambio en las estructuras, funciones, actores, normas, valores y comportamiento institucionales.

Esta publicación pretende responder a la inquietud de gobiernos, centros académicos, instituciones, profesionales y todos aquellos que necesiten contar con un mecanismo que les permita conocer selectivamente lo que está siendo generado sobre MODERNIZACION DEL ESTADO.

El presente documento contiene información relevante sobre el tema, producida por diversas organizaciones nacionales, regionales e internacionales.

La selección de los documentos estuvo a cargo del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES). La recopilación y sistematización de la información fue realizada por el Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social (CEPAL/CLADES) con la colaboración de diversas organizaciones: las Bibliotecas de CEPAL (Santiago), CEPAL (Brasilia), y los Centros de Documentación de los Ministerios de Planificación de Argentina, Brasil, Costa Rica, México y Panamá. Los resúmenes fueron elaborados por la señora Martha Beya.

INSTRUCCIONES PARA EL USO DE LA PUBLICACION

La presente publicación contiene información sobre documentos producidos en el tema de la modernización del Estado.

Los documentos fueron indizados con el Macrothesaurus para el Procesamiento de la Información relativa al Desarrollo Económico y Social, 4a. edición publicada por Naciones Unidas y la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE).

El descriptor MODERNIZACION DEL ESTADO no figura en el índice temático debido a que todos los documentos corresponden al tema.

La publicación consta de dos partes:

- la primera parte presenta en orden alfabético de autor los registros y resúmenes de los documentos sobre los temas indicados.
- la segunda parte contiene los índices correspondientes para hacer búsquedas manuales de la información presentada.

En los formatos de la cita bibliográfica se incluyen: número de resumen, cita Bibliográfica, resumen, descriptores que describen su contenido temático y el contenido de los datos estadísticos. Además se agrega el nombre de los países o regiones geográficas tratados en el documento, y el nombre de la institución donde se pueden solicitar los documentos.

El desarrollo del nombre de las instituciones, se encuentra en el último índice de la publicación, y el de los códigos de países, de idiomas y las abreviaturas usadas en esta publicación, en la contratapa posterior.

Cada uno de los índices se estructuró de modo de facilitar y guiar al usuario en la recuperación, incluyéndose los siguientes:

Índice temático

Ordenación alfabética de los descriptores asignados a los documentos, seguida por el número del resumen, el título del documentos y el año de publicación entre paréntesis.

Índice geográfico

Se organiza en orden alfabético de países, incluyendo además el número del resumen, los títulos de los documentos y el año de publicación entre paréntesis.

Índice de autores

Ordena alfabéticamente los autores personales e institucionales y bajo cada uno de ellos, se indica el número del resumen, los títulos de los documentos y el año de publicación entre paréntesis.

Índice de conferencias

Ordenación alfabética de los nombres de las conferencias, seminarios, talleres, etc.; incluye además el número, el lugar y la fecha en que se realizó cada reunión, seguidos del número de los resúmenes correspondientes.

Índice de proyectos

Ordenación alfabética de los nombres de los proyectos o programas seguido de los números de los resúmenes correspondientes.

Índice de publicaciones seriadas

Ordenación alfabética de los nombres de revistas y series. Incluye además volumen, número y fecha de publicación de la revista, seguido de los números de los resúmenes correspondientes.

Unidades de información donde solicitar los documentos

Presentación del código desarrollado de las unidades de información donde se pueden solicitar los documentos analizados. El código está formado por la sigla o abreviatura de la unidad de información, precedido por el código del país en que ésta se encuentra localizada.

EL SISTEMA INFOPLAN

El Sistema INFOPLAN realiza como una de sus actividades básicas, la recopilación y sistematización de la literatura sobre planificación generada en América Latina, a objeto de difundir las experiencias del proceso de planificación, proceso clave del desarrollo económico y social.

La documentación recopilada por el Sistema INFOPLAN, está constituida básicamente por planes y programas nacionales de desarrollo económico y social de los países latinoamericanos.

La presente publicación, que se distribuye como instrumento de apoyo a la comunidad de usuarios del Sistema INFOPLAN, tendrá también una amplia diseminación dentro del universo de especialistas y estudiosos, quienes han mantenido interés en el conocimiento, análisis y evolución de los mecanismos y modalidades de la MODERNIZACION DEL ESTADO en América Latina y el Caribe. De esta manera esperamos contribuir a la transferencia de experiencias, cumpliendo así con la propia misión del Sistema INFOPLAN, de incrementar el conocimiento del proceso de planificación en la región y facilitar el intercambio de información.

MODERNIZACION DEL ESTADO

11-001

CL

Modernización de la gestión pública en Chile: antecedentes, orientaciones actuales y avances; documento de apoyo Nº 3. Santiago: s.e., marzo 1995. 19 p.
Seminario sobre Experiencias Internacionales de Modernización de Gestión Pública y su Relevancia para Chile, Santiago, 23-24 marzo 1995.

Solicitar a: CL-CLADES: 04418.00

■ Presenta un análisis histórico de los cambios efectuados en relación al rol del Estado chileno durante las décadas pasadas. Analiza el marco institucional de la gestión pública dividiendo las responsabilidades entre una gran diversidad de organismos estatales. Considera un conjunto de normas que regulan la gestión de los recursos públicos. Entre los principales problemas identifica: la ambigüedad de los objetivos de la gestión de los organismos públicos; la escasa responsabilidad individual; la falta de reciprocidad entre el centro y la periferia y la ausencia de evaluación. Señala que a juicio del Presidente Frei, tres son los procesos que impulsan la modernización del Estado: a) La percepción de que el Estado a través de cambios adecuados puede constituirse en un instrumento necesario, valioso y beneficioso. b) El tránsito desde una cultura de súbditos a una cultura de ciudadanos, donde las personas juegan un rol activo y decisivo. c) La concepción del Estado como un instrumento al servicio de las personas. La eficacia y la eficiencia de la gestión pública valen en virtud de los objetivos y metas que inciden en la calidad de vida. Identifica los siguientes elementos para lograr una gestión pública moderna: capacidad de diseño, planificación y acción estratégica; adquisición de competencias ejecutivas y adaptación de técnicas modernas de gestión; medición y evaluación de los resultados e incentivos al desempeño. Finalmente presenta los avances en la modernización de la gestión pública y las perspectivas futuras.

■ [GESTION PUBLICA] [ANALISIS HISTORICO] [ROL DEL ESTADO] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO]

■ [CHILE]

11-002

XL

A reforma do Estado en América Latina: casos, análises comparativas e avaliação. *Revista de Administração Pública*; vol. 28, n. 3, julho-setembro 1994, 249 p.; incl. ref.

■ Número dedicado a presentar diversos casos de reforma del Estado en América Latina en el marco de las celebraciones de los 50 años de la Fundación Getulio Vargas. Se plantea la reforma del Estado a niveles globales y continental, presentando las particularidades de las experiencias de México, Colombia, Venezuela y Brasil.

■ [ESTUDIOS DE CASOS]

■ [BRASIL] [COLOMBIA] [MEXICO] [VENEZUELA] [AMERICA LATINA]

11-003

HN Acosta Bonilla, Manuel

El programa de mejoramiento de la gestión del Estado: caso de Honduras. *Selección de Documentos Clave - CLAD*; vol. 7, n. 2, diciembre 1990, p. 177-196

Solicitar a: CL-CLADES: 04423.07

■ Presenta un diagnóstico de la situación del sector público en Honduras. Enumera los principales obstáculos actuales para el desarrollo del sector y describe las principales características que debe tener el nuevo sector público. Determina los objetivos generales y específicos del Proyecto de Modernización Estatal y las áreas y campos estratégicos que debe recibir atención preferente: tecnología de gestión y organización; formulación de políticas y toma de decisiones; ejecución y gestión de políticas y coordinación, evaluación y control. Señala cuatro criterios para la selección de los proyectos de modernización: a) De prioridad. b)

De procedencia técnica. c) Según el grado en que los esfuerzos de cooperación internacional contempla el fortalecimiento del sector público. d) La forma de realización del proyecto.

■ [GESTION PUBLICA] [SECTOR PUBLICO] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO]

■ [HONDURAS]

11-004

AR Alfiz, Marisa Lila

Reforma administrativa: enfoques y experiencias durante la gestión del Dr. Menem, p. 223-234

En: Bodemer, Klaus, comp. *Fundación Friedrich Ebert (Uruguay). La reforma del Estado: más allá de la privatización.* Montevideo: FESUR, 1993. 236 p.

Seminario sobre la Reforma del Estado: más allá de la Privatización, Montevideo, agosto 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04430.10

■ Señala que el proceso de reforma en la Argentina se está llevando a cabo como un proceso de investigación-acción que permite corregir los errores sobre la marcha y rediscutir las metas sin modificar el objetivo previamente definido. Entre las primeras acciones del proceso, menciona la reforma de las estructuras organizativas, destacando la estrategia respecto de los recursos humanos que busca optimizar la capacidad de gestión de todo el personal del Estado. Menciona las características de la carrera administrativa iniciada en 1991 que apunta a la jerarquización de los cuadros de la administración y del régimen de cargos con funciones ejecutivas.

■ [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [RECURSOS HUMANOS] [GESTION PUBLICA]

■ [ARGENTINA]

11-005

XL Alvarez Díaz, Angel Eduardo

CLAD

Análisis de políticas públicas. Caracas: CLAD, 1992. 56 p.; diagrs.; incl. ref. (*Serie Temas de Coyuntura en Gestión Pública*, n. 6)

■ Revisa el enfoque de políticas públicas desde una perspectiva politológica, incorporando la noción de poder como una variable esencial. Intenta aportar una aproximación desde ese punto de vista, al análisis y seguimiento del proceso de formación de políticas públicas en el marco político de América Latina, caracterizado por una redefinición de las relaciones entre Estado y sociedad civil. Señala que en la evolución del estudio de las políticas públicas se han desarrollado diversas tendencias que metodológicamente podrían reducirse a dos: la perspectiva pragmática y la perspectiva normativa. Establece la necesidad de determinar niveles de especificidad y de áreas de acción política, ya que no es posible elaborar un esquema de análisis válido para todos los casos. Sostiene que un esquema realista debe considerar los efectos de la distribución del poder y establecer en qué forma afecta el proceso de formación de políticas. Considera la dimensión política y el papel central de los valores en el análisis político. Identifica tres posiciones frente al problema de la relación entre valores y conocimiento: a) El pensamiento positivista que sostiene que no es posible un tratamiento racional de los valores. b) El neo-marxismo y la sociología crítica que rechaza cualquier distinción entre ciencia e ideología. c) Los que aceptando la distinción positivista no descartan la posibilidad de que la ciencia aporte fundamentos para la elección normativa. Señala que en la actualidad los gobiernos se ven obligados a desplegar estrategias para la reducción del tamaño del Estado, encaran la necesidad de conciliar la democratización de la gestión pública, la reforma política para el fortalecimiento del Estado de derecho y la responsabilidad del gobierno en la generación de bienestar social. La armonización de estos tres valores constituye un tema clave de la agenda de los problemas normativos de los países latinoamericanos en la presente década. Menciona algunos

criterios en la toma de decisiones políticas, como ser criterios técnicos, racionalidad económica, racionalidad administrativa, rutina burocrática, criterios jurídicos, racionalidad política y electoral, y el sentido común. Reflexiona sobre las demandas sociales y la formación de la agenda política, con la finalidad de mejorar la calidad del análisis político de las decisiones públicas. El documento incluye una guía documental de ampliación para facilitar la profundización en el estudio del tema.

- [POLITICA GUBERNAMENTAL] [ANALISIS POLITICO] [TOMA DE DECISIONES] [ESTADO Y SOCIEDAD CIVIL]
- [AMERICA LATINA]

11-006

MX Alvarez, Luis H.
Reforma del Estado y nueva cultura política, p. 223-234

En: Barros Horcasitas, José Luis, comp.; Hurtado, Javier, comp.; Pérez Fernández del Castillo, Germán, comp. Universidad de Guadalajara; FLACSO. Transición a la democracia y reforma del Estado en México. México, DF: Grupo Editorial Miguel Angel Porrúa, 1991. 374 p. (Colección Ciencias Sociales)
Coloquio Internacional sobre Transiciones a la Democracia en Europa y América Latina, Guadalajara, enero 1991.

■ Plantea algunos puntos de vista sobre el tema, desde la perspectiva ideológica y política del Partido Acción Nacional. Sostiene que la llamada nueva cultura política no es más que la política respetuosa del ser del hombre que es al mismo tiempo persona individual y ser social. Afirma que desde esta cultura es posible la reforma del Estado ya que ella construirá el instrumento apto para que la justicia y la libertad se profundice y perfeccione. Señala que en México el grupo que estaba en el poder diseñó y creó su propia sociedad y actores sociales, los que asumieron el modelo de su creador: conservar el feudo, la impunidad y los privilegios. Frente a ello, una parte de la sociedad mostró los valores de una cultura diferente y se fortaleció la convicción de que el Estado debe ser el motor del bien común. Considera que de la sociedad y de sus actores sociales ha de venir el cambio, pero será necesario el diálogo con el poder para recuperar la salud cultural, social y política sin violencia ni odio.

- [CAMBIO SOCIAL] [PARTIDOS POLITICOS] [COMPORTAMIENTO POLITICO]
- [MEXICO]

11-007

BR André, Maristela Afonso
Instituto Brasileiro de Administração Municipal
Contratos de gestão. Rio de Janeiro: IBAM, 1994. vol. 4, 53 p.: grafs.; incl. ref.

En: Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada; Instituto Brasileiro de Administração Municipal; Escola Brasileira de Administração Pública. Subsídios para a reforma do Estado. 5 v.

■ Desarrolla el concepto de contrato de gestión aplicable tanto a empresas como a otras entidades. Describe las funciones y métodos de este modelo de administración. Presenta la experiencia del gobierno federal en contratos de gestión de empresas estatales federales y describe un modelo institucional para la implementación y evaluación de los contratos de gestión. Presenta la experiencia internacional en relación a contratos con empresas y la experiencia del Estado de São Paulo. Examina la experiencia brasilera con órganos de la administración pública y reflexiona sobre su aplicabilidad a entidades no empresariales del gobierno. Entrega algunas recomendaciones para viabilizar la implantación de una administración por objetivos con empresas estatales a través de compromisos de gestión.

- [GESTION PUBLICA] [ROL DEL ESTADO] [CONVENIOS]
- [BRASIL]

11-008

CL Aninat, Eduardo
Discurso del Ministro de Hacienda don Eduardo Aninat Ureta. Santiago: s.e., marzo 1995. 8 p.
Seminario sobre Experiencias Internacionales de Modernización de Gestión Pública y su Relevancia para Chile, Santiago, 23-24 marzo 1995.

Solicitar a: CL-CLADES: 04419.00

■ Presenta un panorama general de lo que se está haciendo en Chile en relación a la modernización del Estado y qué se intenta hacer en el futuro. Señala que la modernización responde en primer lugar, a la exigencia que impone el proceso de consolidación democrática. El mejoramiento del funcionamiento del Estado cumple un rol funcional respecto de otros objetivos del país, el primero de los cuales, es el de la superación de la pobreza. Sostiene que para que el país sea competitivo a nivel internacional, debe contar con un Estado moderno y ágil, que facilite y estimule la actividad económica, que se comprometa con el desarrollo tecnológico y especialmente, que contribuya al permanente mejoramiento de los recursos humanos de todo el país. Establece que las primeras experiencias modernizadoras llevadas a cabo buscan fomentar un tipo de gestión nueva, orientada al logro de resultados en cierta forma flexibles, y a un uso más óptimo de los recursos. En tal sentido, es necesario definir con claridad los objetivos propios de cada servicio y de cada funcionario y de los equipos humanos. En el plano de las acciones concretas de mejoramiento de gestión, resaltan los procesos emprendidos por el Instituto de Normalización Previsional, el Servicio de Tesorería y el Servicio de Impuestos Internos. Destaca el Programa Piloto de Mejoramiento de la Gestión en Servicios Públicos impulsada por la Dirección de Presupuesto, con la incorporación de indicadores de desempeño en veintiseis servicios. Hace algunas referencias en relación a las acciones e iniciativas que se han ido tomando y las que se espera desarrollar y culminar en los próximos años.

- [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [GESTION PUBLICA] [DEMOCRATIZACION]
- [CHILE]

11-009

MX Arellano Gault, David; Cabrero Mendoza, Enrique
Reforma do Estado no México: novas relações Estado-sociedade: alcances e limites do Programa Nacional de Solidariedade. *Revista de Administração Pública*, vol. 28, n. 3, julho-setembro 1994, p. 44-55; incl. ref.

■ Presenta una reflexión teórica sobre la transformación del Estado como cambio organizacional. Sostiene que el análisis y evaluación de la reforma estatal exige la comprensión de los mecanismos por los cuales se han generado nuevas relaciones entre el Estado y la sociedad. Menciona el Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL) como ejemplo significativo de la creación de nuevas relaciones Estado-sociedad. Describe sus objetivos, su funcionamiento y su acción en el proceso de reforma del Estado. Destaca el papel fundamental que desempeña el gobierno municipal como medio coordinador y organizador y su participación en los programas de solidaridad. Hace consideraciones sobre algunas características de la reforma estatal en México, la cual debe enfrentar dos principales contradicciones: la modernidad versus la pre-modernidad y la gestión participativa versus el autoritarismo tradicional. Reflexiona sobre la situación de la reforma estatal a través de la transformación de las relaciones Estado-sociedad, pasando de un concepto de servicio a una sociedad homogénea universal a una sociedad heterogénea particular. Distingue cuatro principios de acción: a) Respeto a la comunidad y sus decisiones. b) Estímulo a la organización social y a la participación. c) Corresponsabilidad y honestidad. e) Disciplina y eficiencia.

- [ESTADO Y SOCIEDAD CIVIL] [PARTICIPACION SOCIAL]
- [MEXICO]

11-010

CL Asociación Multidisciplinaria para el Desarrollo
Modernización del Estado: un desafío pendiente. Santiago: AMD, 1993. 173 p.; incl. ref.
Seminario Taller Modernización del Estado de Chile, Santiago, agosto 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04422.00

■ Contiene una introducción al tema desarrollado por Gonzalo Martner F., un documento síntesis de las principales conclusiones del taller y la transcripción de las conferencias de los señores

Humberto Vega F., Carlos Vignolo F. y Francisco González. El taller tuvo como objetivo intercambiar ideas sobre un tema central para el país y expresar los diversos enfoques y preocupaciones buscando socializar, difundir, compartir opiniones y enriquecerlas ideas con un debate. Sostiene la tesis de que el Estado es modernizable y modernizar hoy en Chile está asociado a la democratización del país en todas sus dimensiones: el Estado mismo, la sociedad y las relaciones entre Estado y sociedad. Analiza la relación entre Estado y sociedad civil, explora los ejes de cambio del Estado y presenta sus principales desafíos y esferas de acción.

- [DEMOCRATIZACION] [ESTADO Y SOCIEDAD CIVIL]
- [CHILE]

11-011

CL Atria, Raúl

Comentarios a la conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar, p. 27-34; incl. ref. En: Chile. Ministerio de Planificación y Cooperación; PNUD; Proyecto Chile. Modernización del Estado: seminario taller. Santiago: MIDEPLAN, 1994. 87 p. Seminario Taller sobre Modernización del Estado, 5, Santiago, 27 septiembre-1 octubre 1993.

Solicitar a: CL-CLADES: 04416.03

- Reflexiona sobre los puntos más destacados de la Conferencia de don Patricio Aylwin Azócar, pronunciada en la inauguración del Quinto Seminario Taller del Proyecto Chile. Distingue tres niveles de tratamiento del tema: a) Algunas posturas que no parecen estar en discusión y sirven de puntos básicos, como ser la afirmación de que la modernización del país es un proceso que repercute en todos los niveles de la vida social, tanto pública como privada. b) Temas sustantivos que hacen a la concepción del Estado y están abiertos a la discusión. c) Temas estratégicos que abarcan las discusiones y opciones operacionales acerca de cómo actuar para poner en marcha la transformación del Estado. Entre los temas sustantivos a discutir señala: la representación y representatividad del Estado; el tamaño y centralidad del Estado y el relativismo de las funciones. Aborda los temas estratégicos para la modernización del Estado tomando en cuenta los contenidos específicos de los trabajos presentados en el Seminario. Distingue los siguientes puntos: la calidad de la gestión del aparato estatal; las prioridades transversales; el funcionario público; la descentralización; el ritmo del proceso reformador y la doble estructuración: políticas ministeriales y ejecución agencial.

- [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [GESTION PUBLICA] [DESCENTRALIZACION]
- [CHILE]

11-012

CL Atria, Raúl

Reflexiones para pensar el Estado en Chile, p. 67-72

En: Tagle D., Matías, ed. Corporación de Promoción Universitaria. Los desafíos del Estado en los años '90. Santiago: CPU, 1991. 171 p.

Seminario Foro 90, Jahuel, 22-24 noviembre 1990.

- Reflexiona sobre algunos temas relevantes para abordar la problemática del Estado en Chile en el marco del proceso de consolidación de la democracia. Destaca el carácter centralista del Estado chileno, derivado de su rol protagónico en la formación de la sociedad. Analiza algunas razones que refuerzan su carácter centralista, como ser el disimulo del clasismo en las relaciones de las clases sociales; la incorporación gradual de grupos sociales que surgen a medida que se transforma la estructura productiva del país y los partidos políticos. Destaca algunos temas centrales para profundizar en el análisis del Estado como ser: la relación entre lo público y lo privado, la complejidad estructural del Estado, y la ambigüedad de las instituciones.

- [ROL DEL ESTADO] [CENTRALIZACION] [DEMOCRATIZACION]
- [CHILE]

11-013

ZZ Aucoin, Peter

La reforma administrativa en la gerencia pública: paradigmas, principios, paradojas y péndulos. Selección de Documentos Clave - CLAD; vol. 9, n. 2, diciembre 1992, p. 113-138; incl. ref.

- Describe los paradigmas de la acción de gobierno y la gerencia, tales como la teoría de la elección pública y el gerencialismo. Señala que sobre la base de dichos paradigmas, se han realizado grandes esfuerzos para la concreción de la reforma administrativa en la gerencia pública. Presenta los aspectos relevantes de los principios de la acción de gobierno y la gerencia: estructuras ejecutivas, centralización, coordinación, control, estructuras de gerencia, descentralización, desregulación y delegación. Analiza tres paradojas que emergen de los paradigmas: a) El problema de la burocracia. b) Dicotomía política-administración. c) El acertijo representación-responsabilidad. Señala que dichas paradojas producen presiones contradictorias en la gerencia pública que resultan en principios de diseño organizacional y en los estados de gerencia en direcciones opuestas: centralización/descentralización; coordinación/desregulación y control/delegación. Concluye que si bien las tensiones entre el gobierno representativo y la administración pública no son nuevas, las reformas administrativas conciernen a ambas partes.

- [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [ADMINISTRACION PUBLICA] [BUROCRACIA]
- [TEORIA, METODOLOGIA]

11-014

CR Autoridad Presidencial de Reforma del Estado

Estrategias y acciones político-institucionales para la reforma del Estado. Revista Centroamericana de Administración Pública; n. 19, julio-diciembre 1990, p. 121-136

- Expone el Plan de Acción del Programa de Reforma del Estado de Costa Rica. Presenta el objetivo general, los objetivos específicos, las acciones prioritarias, la regionalización, la sectorialización y la planificación del desarrollo. Considera la flexibilización de la gestión pública, la fiscalización política y ciudadana de la gestión de gobierno y los mecanismos de dirección y fiscalización del proceso.

- [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [PLANIFICACION DEL DESARROLLO] [GESTION PUBLICA] [PLANIFICACION SECTORIAL]
- [COSTA RICA]

11-015

CL Aylwin Azócar, Arturo

Modernización de la administración pública. Revista Chilena de Administración Pública; n. 2, octubre 1994, p. 57-64

- Discurso de incorporación como socio honorario del Colegio de Administradores Públicos de Chile, en el que plantea su visión sobre la administración pública. Sostiene que la administración debe ser entendida con un enfoque interdisciplinario. Reflexiona sobre la modernización de la administración pública y señala que la dinámica de los cambios hace ineludible su mejoramiento. Concibe la administración como un aparato ejecutor de las grandes políticas y estrategias nacionales. Analiza algunos principios contenidos en la Ley Orgánica Constitucional de Bases de la Administración del Estado, que deben estar presentes en todo el proceso administrativo. Describe un conjunto de características de la administración, que la diferencian de anteriores décadas. Señala los desafíos del futuro para mejorar la administración pública: la adecuada selección de los directivos; el cumplimiento de las normas que regulan al personal; incentivar un cambio de mentalidad; reducir la complejidad de la normativa; aplicar las técnicas de gestión estratégica; desarrollar el sentido de equipo y poner fin al exceso de controles sin negar el rol fundamental de la Contraloría y el desafío de una justicia de lo contencioso administrativo. Sostiene que todos los cambios requieren personal calificado y a las Escuelas de Administración les compete preparar profesionales idóneos para afrontar los nuevos desafíos de la administración.

■ [ADMINISTRACION PUBLICA] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [GESTION PUBLICA] [PROGRAMAS DE CAPACITACION]

■ [CHILE]

11-016

CL Aylwin Azócar, Patricio

Conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar, sobre el proceso de modernización del Estado, p. 7-14

En: Chile. Ministerio de Planificación y Cooperación; PNUD; Proyecto Chile. Modernización del Estado: seminario taller. Santiago: MIDEPLAN, 1994. 87 p.

Seminario Taller sobre Modernización del Estado, 5, Santiago, 27 septiembre-1 octubre 1993.

Solicitar a: CL-CLADES: 04416.01

■ Reflexiona en torno a algunas ideas sobre el tema. Concibe al Estado como una realidad humana que responde a la necesidad de las sociedades de darse una organización que regule la vida colectiva y el ejercicio de la autoridad inherente a toda sociedad. Plantea que algunos conciben la modernización del Estado en función de su tamaño, pero el problema no es ese, sino de calidad y eficiencia. Considera que modernizar es conseguir un Estado capaz, eficiente, que cumpla bien sus tareas y sirva eficazmente a la Nación y su gente. Entre las tareas del Estado considera las que se relacionan con su propia existencia y las que responden a necesidades colectivas de la población, que por su trascendencia deben ser atendidas en forma regular y continua. Señala que no se puede establecer de manera perentoria y definitiva cuáles son los límites de las materias propias del quehacer del Estado, pues depende de circunstancias históricas, de las concepciones que prevalezcan. Resalta como límite a la acción del Estado, el respeto a los derechos esenciales de las personas. Destaca que lo importante en relación a las tareas del Estado, es que cumpla bien lo que ha asumido, con la mayor eficacia y el menor costo posible. Cada una de las funciones, legislativa, jurisdiccional y ejecutiva, que cumple el Estado requiere su propia modernización. En relación a la función ejecutiva del gobierno y su administración menciona la acción de los ministerios y servicios cuya competencia establecen las leyes. Señala que uno de los aspectos en que la tarea de modernización del Estado en el ámbito administrativo requiere mayores esfuerzos son las relativas a la agilización de la administración, la descentralización administrativa y la política de personal dignificando la función pública.

■ [ADMINISTRACION PUBLICA] [ROL DEL ESTADO] [FUNCION PUBLICA]

■ [CHILE]

11-017

MX Aziz Nassif, Alberto

La reforma del Estado: modernización sin modernidad, p. 75-86

En: Barros Horcasitas, José Luis, comp.; Hurtado, Javier, comp.; Pérez Fernández del Castillo, Germán, comp. Universidad de Guadalajara; FLACSO. Transición a la democracia y reforma del Estado en México. México, DF: Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa, 1991. 374 p. (Colección Ciencias Sociales) Coloquio Internacional sobre Transiciones a la Democracia en Europa y América Latina, Guadalajara, enero 1991.

■ Identifica la reforma del Estado y sus implicaciones políticas como un proceso de reacomodo del Estado como poder y como aparato estatal, para las condiciones de gobernabilidad y readecuación del desarrollo económico a las nuevas condiciones internacionales. Señala que el proceso de reformas estatales es casi una constante por lo menos en los últimos veinte años pero esta última fase se puede fijar en México a partir de 1982. Desde entonces, el proceso de reforma estatal ha transitado por distintas fases de política económica y no es posible hablar de política sin mencionar la modernización. Distingue tres líneas de gobierno que estructuran la reforma estatal: democracia, recuperación-crecimiento y productividad y bienestar popular. Presenta los programas de cambios a la legislación electoral, la apertura económica, el Pacto de estabilidad y crecimiento y el

Programa de Solidaridad. Sostiene que la principal implicación política de la reforma del Estado es que aún no se ha realizado una reforma democrática. Señala que todos los espacios que se redefinirán con el nuevo proyecto de reforma, tendrán que pasar por tres cosas básicas: Estado de derecho, transición democrática y redistribución del ingreso.

■ [ASPECTOS POLITICOS] [DEMOCRACIA]

■ [MEXICO]

11-018

ZZ Barbara, Jorge Edmundo

El Estado post-privatizador: los entes reguladores.

Aportes; año 1, n. 1, otoño 1994, p. 18-27

Solicitar a: CL-CLADES: 04424.01

■ Señala que los entes reguladores suponen que las funciones operativas que antes estaban a cargo del Estado han sido privatizadas, quedando en manos del Estado el ejercicio del poder de policía a través de los entes reguladores. Examina sus funciones y los motivos que justifican su existencia. Plantea la teoría de la captura reguladora cuando la privatización se ejerce de manera casi monopólica por parte de las empresas privadas. Señala la necesidad de considerar algunos principios básicos como ser: que el cliente, usuario o consumidor se beneficie con el proceso privatizador; incentivar a los usuarios a organizarse a fin de que ellos mismos vigilen las condiciones de prestación de los servicios y la calidad del mismo y evitar la burocratización de los entes. Plantea que la función regulación impone la observancia de dos aspectos instrumentales: a) La necesidad de disponer de la información especializada más completa posible, sobre la dinámica y las tendencias de evolución del mercado o sector de servicios respectivos. b) Los recursos humanos propios con que debe contar para cumplir eficazmente sus funciones. Establece que los entes reguladores exigen una directa relación consumidor-ente o ciudadano-gobierno.

■ [PRIVATIZACION] [REGULACION]

■ [TEORIA, METODOLOGIA]

11-019

XL Barenstein, Jorge

Gubernabilidad comparada a nivel local: nuevas tendencias y antiguos desafíos. Reforma y Democracia; n. 1, enero 1994, p. 103-146; incl. ref.

■ Destaca la importancia de considerar el nivel local en el análisis de los problemas de gobernabilidad. Señala las exigencias cada vez mayores del papel que se espera que asuman las instituciones locales en la producción y distribución de servicios públicos. Define el marco conceptual y ubicación de estos problemas en el sistema de gobernabilidad local y analiza los problemas de medición en dicho campo. Presenta una matriz para la gobernabilidad comparativa en la que se definen puntos de referencia para ubicar en una topografía común los diversos arquetipos de políticas y gestión públicas y posibilitar comparaciones entre ellos. Toma como referencia casos diametralmente opuestos provenientes de localidades urbanas en Estados Unidos y rurales en Bangladesh para ilustrar diversos aspectos de la gobernabilidad a nivel local. Llama la atención sobre la necesidad de cambiar la orientación pública administrativa prevaleciente todavía y concentrada en actuar sobre el componente Gobierno. Presenta algunas conclusiones para la formulación y ejecución de políticas a nivel local, basadas en las conceptualizaciones propuestas y en los ejemplos utilizados.

■ [GOBERNABILIDAD] [SERVICIOS PUBLICOS] [ANALISIS COMPARATIVO] [GESTION PUBLICA]

■ [BANGLADESH] [ESTADOS UNIDOS]

11-020

XL Barrientos Vidaurre, Juan A.

La corrupción político-administrativa. Revista Chilena de Administración Pública; n. 2, octubre 1994, p. 5-10; incl. ref.

■ Esboza algunos aspectos relacionados con la corrupción político-administrativa y los ambientes en que se realiza.

Considera la esfera del Estado y el sector público, los partidos políticos y los grupos de interés, los controles y las inspecciones, la discrecionalidad y las reglamentaciones excesivas, el centralismo y la ausencia de la participación del administrador y el sistema de administración del personal público. Visualiza tres niveles de corrupción que influyen en la toma de decisiones: en la fase de elaboración de decisiones, normas legales y reglamentarias; en la aplicación de las decisiones por la administración del Estado y sus organismos y cuando se aplican las normas o decisiones contra los transgresores. Reconoce que no existen en Chile graves problemas de corrupción y afirma que la solución de estos problemas se centra en el mayor desarrollo de los valores morales de la sociedad, en la capacitación del funcionario público, en la modernización de los procedimientos y un status social y económico razonable.

- [CORRUPCION] [ADMINISTRACION PUBLICA] [BUROCRACIA]
- [AMERICA LATINA]

11-021

MX Bazdresch, Carlos; Elizondo, Carlos

La reforma del Estado en México, p. 37-59: diagrs., tbls.

En: NU. CEPAL. ILPES. Reforma y modernización del Estado. Santiago: ILPES, 1995. 475 p.

Seminario Internacional de Reforma y Modernización del Estado, México, DF, 18-20 mayo 1994. Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, 9, México, DF, 20-22 julio 1994.

Solicitar a: CL-CLADES: 04431.02

■ Describe el proceso de reforma del Estado mexicano que se inició en 1983 acelerándose considerablemente a partir de 1988 y cuyos propósitos fueron impulsar la liberación de la economía y lograr en forma paulatina la democratización de la vida política nacional. Señala que el proceso de modernización se llevó a cabo en dos etapas: a) El control de la crisis macroeconómica y fiscal iniciada en 1982. b) La reducción del papel del Estado en la economía mediante diversas reformas. Hace algunas reflexiones sobre el alcance e implicaciones del proceso y concluye que si bien desde el punto de vista económico se logró estabilizar la economía, no se ha logrado todavía restablecer un crecimiento sostenido. Considera factible que a partir de 1995 se empiecen a obtener beneficios en términos de crecimiento.

- [DEMOCRATIZACION] [POLITICA ECONOMICA]
- [MEXICO]

11-022

AR Béliz, Gustavo

La reinvencción del Estado: transparencia y eficacia social rumbo al tercer milenio, p. 61-99; incl. ref.

En: NU. CEPAL. ILPES. Reforma y modernización del Estado. Santiago: ILPES, 1995. 475 p.

Seminario Internacional de Reforma y Modernización del Estado, México, DF, 18-20 mayo 1994. Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, 9, México, DF, 20-22 julio 1994.

Solicitar a: CL-CLADES: 04431.03

■ Define el concepto de Estado y democracia. Sostiene que la reconstrucción del Estado requiere atención en dos aspectos: en sus elementos internos de organización y en la necesidad de evaluar su impacto de "puertas hacia afuera", teniendo en cuenta el contexto social y la interacción estatal con las diversas instituciones socio-económicas y actores del universo civil. Señala que a la era post-industrial le debe corresponder un modelo de organización política post-democracia. Sostiene que la actividad del Estado no puede analizarse aisladamente del escenario internacional, pues el cambio tecnológico ha impuesto una situación de globalización e interdependencia que afecta el comportamiento nacional. Considera que el Estado-Nación se encuentra tensionado hacia dos rumbos contradictorios: la globalización y la fragmentación del mundo político. Analiza la experiencia Argentina en materia de reforma del Estado y a partir de ella esboza una posible agenda de transformaciones.

Concluye que reinventar el Estado significa repensar mejores caminos de inclusión en materia política, económica, social y moral y el gran desafío reside en asumir una visión integral de la reconstrucción del Estado.

- [ROL DEL ESTADO] [DEMOCRACIA] [GLOBALIZACION] [DESARROLLO INTEGRADO]
- [ARGENTINA] [AMERICA LATINA]

11-023

XL Bianco, Jean-Luis

El cuestionamiento contemporáneo del Estado, p.

101-108

En: NU. CEPAL. ILPES. Reforma y modernización del Estado. Santiago: ILPES, 1995. 475 p.

Seminario Internacional de Reforma y Modernización del Estado, México, DF, 18-20 mayo 1994. Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, 9, México, DF, 20-22 julio 1994.

Solicitar a: CL-CLADES: 04431.04

■ Señala que la limitación más determinante en cuanto al rol del Estado es la globalización, que además de económica, es financiera y no sólo trae consecuencias para la economía sino que es también el hecho de los medios de comunicación. Sostiene que la globalización plantea dos preguntas principales en relación a la reforma y modernización del Estado: a) ¿Qué es nacional? b) ¿Cuál es el buen nivel para la regulación colectiva? Establece que la concepción del rol y de la modernización del Estado no sólo depende de los hechos o del contexto internacional, sino también de las ideologías. Señala que las condiciones de la renovación del Estado son: un Estado democrático; los ciudadanos primero; un Estado estratega y un Estado garante de la cohesión social. Sostiene que el principal recurso de la democracia es el ciudadano y el principal recurso económico de un país es la inteligencia de los individuos y la inteligencia de la organización colectiva, la cual en la economía moderna constituye el primer factor de producción. Considera la inteligencia como factor de crecimiento y la cohesión social como factor de competitividad.

- [ROL DEL ESTADO] [GLOBALIZACION] [DEMOCRATIZACION]
- [AMERICA LATINA] [CARIBE] [EUROPA]

11-024

CL Bitrán, Eduardo; Saavedra P., Eduardo

Algunas reflexiones en torno al rol regulador y empresarial del Estado, p. 249-280; incl. ref.

En: Muñoz Gomá, Oscar, ed. CIEPLAN. Después de las privatizaciones: hacia el Estado regulador. Santiago: CIEPLAN, 1993. 359 p.

Taller sobre Privatizaciones y Rol del Estado, Santiago, 1992.

■ Intenta aportar una visión técnica respecto al rol empresarial y regulador del Estado en Chile, con el fin de contribuir a un cambio de perspectiva sobre el tema. Analiza el rol del Estado como promotor de la eficiencia económica y de la equidad social. Enumera las razones que tradicionalmente han justificado la acción empresarial del sector público y que ahora carecen de validez. Presenta algunos problemas de la regulación de monopolios naturales y propone ideas para su solución. Examina la problemática planteada al pasar de un Estado empresario a uno regulador. Aborda la situación de agente y principal en el caso de empresas públicas y las economías de escala y monopolios naturales. Presenta algunas propuestas para que futuras privatizaciones tiendan a promover la competencia y reducir el rol de la regulación como factor determinante de la eficiencia en la asignación de los recursos evitando monopolios innecesarios. Presenta tres casos: a) La privatización de ENDESA en el sector eléctrico. b) El caso de las telecomunicaciones a distancia. c) La realización de un gasoducto. Propone algunas ideas tendientes a promover la competencia y mejorar el marco regulador. Presenta algunos ejemplos de industrias que poseen segmentos en donde es posible seguir privatizando sin generar monopolios en áreas que pueden operar competitivamente, como el caso del sector eléctrico, el sector de ferrocarriles y el sector de petróleo.

- [ESTADO EMPRESARIO] [REGULACION] [ESTADO REGULADOR] [EMPRESAS PUBLICAS] [ROL DEL ESTADO] [ESTUDIOS DE CASOS]
- [CHILE]

11-025

VE Blanco, Carlos
Reforma y modernización del Estado en América Latina: hacia un nuevo proyecto latinoamericano, p. 109-154: diagrs., tpls.; incl. ref.
 En: NU. CEPAL. ILPES. Reforma y modernización del Estado. Santiago: ILPES, 1995. 475 p.
 Seminario Internacional de Reforma y Modernización del Estado, México, DF, 18-20 mayo 1994. Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, 9, México, DF, 20-22 julio 1994.

Solicitar a: CL-CLADES: 04431.05

- Hace un diagnóstico de la situación del Estado venezolano destacando los principales problemas que debe enfrentar. Señala que las reformas en el campo político tienden a modificar el espacio en que se desenvuelven los actores, procurando una mayor participación en el proceso político e institucional. Entre los mecanismos para lograr tales propósitos señala los cambios de los sistemas electorales, la modernización de los partidos, la creación de nuevas instancias de representación y la reforma de los organismos electorales. Expone algunos de los problemas centrales, como la descentralización, la privatización y reestructuración del sector público; el nuevo papel de la sociedad civil; la administración pública moderna y la apertura del aparato productivo. Sostiene que la reforma en los distintos campos, deben concebirse dentro de una estrategia integral, capaz de dar cuenta de las diversas áreas en una concepción global. Reflexiona sobre las implicaciones de la reforma, especialmente en lo que se refiere a las transformaciones institucionales. Sostiene que un Estado fuerte no implica desestimar el papel de la ciudadanía organizada. Analiza la estrategia de las reformas, las dificultades que se han presentado en el proceso venezolano, los cambios que se han planteado y los requerimientos políticos para impulsarlos.

- [PARTICIPACION POLITICA] [SOCIEDAD CIVIL] [DESCENTRALIZACION]
- [VENEZUELA] [AMERICA LATINA]

11-026

VE Blanco, Carlos
Venezuela, de la reforma administrativa a la reforma integral del Estado. Selección de Documentos Clave - CLAD; vol. 7, n. 2, diciembre 1990, p. 239-256

Solicitar a: CL-CLADES: 04423.11

- Presenta el Programa Estratégico de la Comisión Presidencial para la Reforma del Estado (COPRE) destacando su carácter integral debido a la identificación de puntos claves a través de los cuales es posible desarrollar procesos de reforma. Entre los puntos claves menciona: las reformas políticas; la descentralización y democratización; la modernización administrativa; la formulación de las políticas públicas; el fortalecimiento del Estado de Derecho y el fortalecimiento de la sociedad civil. Presenta las perspectivas del proyecto de reforma señalando los compromisos de corto y mediano plazo.

- [DESCENTRALIZACION] [DEMOCRATIZACION] [RACIONALIZACION ADMINISTRATIVA] [POLITICA GUBERNAMENTAL] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [SOCIEDAD CIVIL]
- [VENEZUELA]

11-027

XL Bodemer, Klaus
Estado gordo, Estado mínimo, Estado eficiente: algunas anotaciones al debate sobre el rol del Estado en el proceso de desarrollo, p. 1-14; incl. ref.
 En: Bodemer, Klaus, comp. Fundación Friedrich Ebert (Uruguay). La reforma del Estado: más allá de la privatización. Montevideo: FESUR, 1993. 236 p.

Seminario sobre la Reforma del Estado: más allá de la Privatización, Montevideo, agosto 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04430.01

- Menciona los aspectos principales de la polémica sobre el Estado latinoamericano y su posible reforma. Hace un análisis histórico de la evolución del Estado. Plantea que a partir de los años ochenta se observan los primeros signos de un cambio de paradigma alejándose de las estrategias neoliberales ortodoxas y monetaristas tanto en Europa como en Estados Unidos; pero en América Latina y en el Cono Sur en particular, hay escasa receptividad a este cambio. Señala que a comienzos de la década del noventa se observa un nuevo pragmatismo que rechaza la defensa del intervencionismo y resulta imperativo controlar las finanzas estatales y el déficit público y reforzar o redefinir el sentido y la forma de la autonomía estatal. Sostiene que casi todos los países latinoamericanos están encarando reformas tendientes a reducir el tamaño del Estado en el marco de políticas generales de apertura y desregulación de las economías y a introducir cambios sustanciales en las formas de gestión, adecuación estructural, formación y capacitación de personal.

- [ROL DEL ESTADO] [GESTION PUBLICA] [ANALISIS HISTORICO]
- [AMERICA LATINA]

11-028

XL Bodemer, Klaus, comp.
 Fundación Friedrich Ebert (Uruguay)
La reforma del Estado: más allá de la privatización. Montevideo: FESUR, 1993. 236 p.: tpls.; incl. ref.
 Seminario sobre la Reforma del Estado: más allá de la Privatización, Montevideo, agosto 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04430.00

- Contiene diversos trabajos presentados al Seminario sobre la Reforma del Estado: más allá de la Privatización, realizado en Montevideo en agosto de 1992. Intenta hacer un aporte a la discusión de algunos problemas conceptuales y evaluar experiencias concretas a nivel nacional y municipal. Comprende tres partes: a) Aproximaciones teóricas. b) El caso uruguayo. c) La experiencia chilena y argentina.

- [DESBUROCRATIZACION] [GOBIERNO LOCAL] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS]
- [ARGENTINA] [CHILE] [URUGUAY] [AMERICA LATINA]

11-029

CL Boeninger, Edgardo
La gobernabilidad: un concepto multidimensional. *Estudios Internacionales*; año 27, n. 105, enero-marzo 1994, p. 79-94
 Seminario sobre Estado, Desarrollo, y Estabilidad, Washington, DC, abril 1993.

- Aborda el tema de la gobernabilidad desde un punto de vista multidimensional. Basándose en su propia experiencia, distingue los desafíos del proyecto político, económico y social de un país, estableciendo ciertos requisitos para la gobernabilidad: a) Necesidad de reconocer las limitaciones de la soberanía y del poder y de adecuar las conductas y las instituciones políticas y sociales a esa realidad. b) Aceptación de la gradualidad del cambio. c) La existencia de una coalición societal para el desarrollo y la democracia que proporcione el apoyo nacional mayoritario. En relación a los problemas institucionales, destaca la necesidad de los partidos políticos sólidos y la importancia del fortalecimiento del Parlamento. Señala que en el contexto de la gobernabilidad, la modernización de la gestión del Estado, constituye su dimensión técnica. Considera los aspectos de políticas de personal, toma de decisiones e implementación de las políticas y programas.

- [GOBERNABILIDAD] [GESTION PUBLICA]
- [CHILE]

11-030

CL Boeninger, Edgardo
Modernización del Estado, p. 8-23

En: Concertación de Partidos por la Democracia. Estrategias de desarrollo y modernización del Estado. Santiago: Corporación Tiempo 2000, mayo 1993. 75 p. (*Papeles de Trabajo - PEP, n. 7*) Seminario sobre Estrategias de Desarrollo y Modernización del Estado, Santiago, 14-15 enero 1993.

Solicitar a: CL-CLADES: 04417.01

■ Opina que la modernización del Estado debe plantearse en función de sus diversos roles, los que clasifica en: funciones tradicionales; responsabilidad por el funcionamiento eficaz y perfeccionamiento de las instituciones y relaciones políticas; marco para el crecimiento y desarrollo de la actividad productiva del sector privado; las políticas sociales y las políticas públicas y programas de acción en áreas en que se expresa una voluntad colectiva. Distingue diversas dimensiones de la modernización del Estado, como ser las instituciones y relaciones políticas, los recursos humanos, la gestión pública, los roles del Estado, la estructura del sector público, el proceso de toma de decisiones y la descentralización. Señala algunas condiciones para el éxito de un programa de modernización de la gestión del Estado. Plantea que la multidimensionalidad de la tarea y las complejidades de las diferentes dimensiones de la modernización del Estado, aconsejan una radicación diferenciada de responsabilidad y da algunas sugerencias al respecto. Considera la modernización de las instituciones y las relaciones políticas. Trata la política de personal, enfatizando las remuneraciones e incentivos y el mejoramiento de la gestión pública. Finalmente aborda el problema de la toma de decisiones y la estructura del Estado.

■ [ROL DEL ESTADO][DESCENTRALIZACION][RECURSOS HUMANOS] [GESTION PUBLICA] [POLITICA GUBERNAMENTAL]

■ [CHILE]

11-031

CL Boeninger, Edgardo

Reforma y modernización del Estado en América Latina, p. 155-191

En: NU. CEPAL. ILPES. Reforma y modernización del Estado. Santiago: ILPES, 1995.

Seminario Internacional de Reforma y Modernización del Estado, México, DF, 18-20 mayo 1994. Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, 9, México, DF, 20-22 julio 1994.

Solicitar a: CL-CLADES: 04431.06

■ Hace un diagnóstico sobre los problemas de adecuación del Estado a las condiciones imperantes en América Latina, entre los que destaca la inestabilidad política, la debilidad de algunas de las instituciones claves, la debilidad y fragmentación de las organizaciones sociales, el predominio del populismo y la debilidad técnico-industrial del Estado. Analiza los procesos de adecuación, reforma y modernización del Estado en Chile. Reflexiona sobre el significado del proceso de modernización del Estado en el marco de los objetivos prioritarios del desarrollo en relación a la consolidación de la democracia, a la productividad y competitividad y a la obtención de equidad y sustentabilidad ambiental. Sostiene que la modernización de la gestión del Estado debe plantearse en función y a partir de sus diversos roles e incluirlos a todos con las prioridades, secuencias y especificidades que sea necesario precisar. Determina las áreas prioritarias de reforma entre las que menciona: la política de personal; el proceso de toma de decisiones; la implementación de programas y políticas; instrumentos para la programación y monitoreo de la gestión de los programas públicos y un nuevo concepto y rol para la planificación.

■ [ROL DEL ESTADO] [DEMOCRATIZACION] [GESTION PUBLICA]

■ [CHILE] [AMERICA LATINA]

11-032

XL Boisier, Sergio

Crisis y alternativas en los procesos de regionalización. *Revista de la CEPAL*; n. 52, abril 1994, p. 179-190: tbs.; incl. ref.

■ Señala que la revolución científica y tecnológica obliga a idear

nuevas formas de región superando antiguas restricciones de tamaño y contiguidad, siendo el factor crucial la complejidad estructural. Sostiene que si bien existe cierta resistencia a emplear el término "marketing regional", una nueva e importante función en la gestión del desarrollo regional consiste en la promoción de la región en los mercados externos. Propone una nueva tipología regional que distingue entre regiones pivotales, asociativas y regiones virtuales. Entiende por regiones pivotales a los territorios organizados que pueden ser provincias, departamentos o Estados, según los países. Constituyen las menores unidades político-administrativas que al mismo tiempo son estructuralmente complejas, poseen cultura e identidad y tienen flexibilidad. Las regiones pivotales pueden asociarse voluntariamente con unidades territoriales adyacentes formando las regiones asociativas. Unas u otras pueden hacer arreglos cooperativos tácticos con otras regiones, dando lugar a las regiones virtuales. Examina algunos aspectos en relación a esta proposición y señala que la autodeterminación y la flexibilidad constituyen los dos grandes ejes de la configuración de esta jerarquía regional.

■ [REGIONALIZACION][DESCENTRALIZACION]

■ [AMERICA LATINA]

11-033

BR Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada; Instituto Brasileiro de Administração Municipal; Escola Brasileira de Administração Pública

Subsídios para a reforma do Estado. Rio de Janeiro: IBAM, 1994. 5 v.: diagrs., tbs.; incl. ref.

■ La presente publicación constituye una serie especial cuya finalidad es reunir a técnicos, colaboradores de diferentes sectores y entidades de diversas competencias que bajo determinados temas susciten el debate, la discusión abierta y democrática frente a los grandes desafíos que plantean los actuales cambios estructurales. Comprende cinco volúmenes con los siguientes temas: 1.- El nuevo Pacto Federativo; 2.- Concesión de servicios públicos; 3.- Desregulación y nuevas regulaciones; 4.- Contratos de gestión y 5.- Desestatización.

■ [GESTION PUBLICA] [REGULACION] [PRIVATIZACION] [SERVICIOS PUBLICOS]

■ [BRASIL]

11-034

XL Caiden, Gerald E.

Revitalización de la administración pública. *Reforma y Democracia*; n. 1, enero 1994, p. 27-48

■ Analiza la situación actual de la administración pública desde diversas perspectivas mundiales. Señala las diferencias esenciales entre la administración pública y la privada. Afirma que la crisis de la deuda pública se debe más que nada a la falta de disciplina política, al descenso de la competitividad internacional y al alto costo del bienestar social. Considera que la auditoría del justo valor por el dinero (VPD) debe formar parte de los cálculos en una primera etapa del diseño de políticas. Destaca que la principal razón de ser de la administración pública es mejorar el estado de cosas y reducir las burocratías que originan gran parte de la mala administración. Señala algunos factores que podrían mejorar la administración pública, tales como la desburocratización, la presentación pública de cuentas, la ética pública, las quejas sobre el manejo, la participación pública, el incremento del status y la ampliación de las investigaciones. Considera que la globalización debe superar la idea tradicional de Nación pues sin una adecuada globalización la administración pública no podrá alcanzar su potencial.

■ [ADMINISTRACION PUBLICA] [ROL DEL ESTADO] [BUROCRACIA] [GLOBALIZACION]

■ [AMERICA LATINA]

11-035

XL Calderón G., Fernando; Santos, Mario dos

Hacia un nuevo orden estatal en América Latina: veinte tesis socio-políticas y un corolario de cierre. *Selección de Documentos Clave - CLAD*; vol. 7, n. 1, junio 1990, p. 59-94; incl. ref.

Conferencia Regional hacia un Nuevo Orden Estatal en América Latina: Veinte Tesis Socio-Políticas y un Colorario de Cierre, Buenos Aires, 16-17 abril 1990. Proyecto sobre Ciencias Sociales, Crisis y Requerimientos de Nuevos Paradigmas en la Relación Estado, Sociedad, Economía RLA/86/001.

Solicitar a: CL-CLADES: 04045.04

■ Presenta en forma esquemática veinte tesis socio-políticas que sintetizan resultados de estudios llevados a cabo por varios equipos de investigadores en todos los países de la región y en el Caribe en los últimos tres años. Señala que las dimensiones del análisis fueron las tendencias y los procesos de democratización-modernización del Estado, de innovación en políticas económico-sociales, de descentralización territorial y de las políticas y procesos culturales. Finaliza con un corolario de cierre afirmando que es urgente innovar integralmente, pero potenciando a los actores políticos y sociales.

- [DEMOCRATIZACION] [DESCENTRALIZACION]
- [AMERICA LATINA]

11-036

XL Calvo Drago, Jorge
Reforma del Estado e Informática. *Revista Centroamericana de Administración Pública*; n. 19, julio-diciembre 1990, p. 77-94: grafs., tpls.

■ Presenta un modelo para determinar algunos elementos básicos del nivel de desarrollo de la informática en el sector público de un país determinado. El modelo está basado en la división del Estado en grupos y grandes grupos funcionales, en la división sistemática de la organización pública y la orientación de las aplicaciones informáticas y en ciertos aspectos tecnológicos organizativos de dichas aplicaciones de computación.

- [INFORMATICA] [SECTOR PUBLICO]
- [AMERICA LATINA]

11-037

AR Cambours, Enrique, et al.
Selección de gerentes: una metodología para el Estado. *Serie Sector Público: Aportes Metodológicos para Transformar la Administración*; año 3, n. 3, diciembre 1992, p. 79-98; incl. ref. Congreso Nacional de Administración Pública, 9, Mendoza, 25-27 noviembre 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04425.05

■ Describe el marco referencial en el que se desenvuelve el Programa de Selección de Cargos con Función Ejecutiva para la administración pública argentina. Afirma que el mejoramiento de la calidad de la gestión pública es un factor esencial en las acciones de modernización, por lo cual dicho Programa se inscribe en el proceso global de reforma del Estado. Presenta la metodología y el soporte tecnológico utilizado para la selección de los cargos. Describe las etapas del proceso de evaluación: análisis e interpretación de los antecedentes; entrevistas y pruebas y los test. Describe el perfil del consultor público y señala algunas de sus características específicas.

- [GESTION PUBLICA] [SELECCION DEL PERSONAL] [ADMINISTRACION PUBLICA] [GERENTES]
- [ARGENTINA]

11-038

CL Campero, Guillermo
Comentarios a la conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar, p. 34-36
En: Chile. Ministerio de Planificación y Cooperación; PNUD; Proyecto Chile. Modernización del Estado: seminario taller. Santiago: MIDEPLAN, 1994. 87 p.
Seminario Taller sobre Modernización del Estado, 5, Santiago, 27 septiembre-1 octubre 1993.

Solicitar a: CL-CLADES: 04416.04

■ Distingue dos dimensiones en relación a la modernización del Estado: a) Los aspectos instrumentales relativos a los temas de

eficiencia y eficacia. b) Los aspectos sustantivos que se refieren a lo que debiera ser o hacer el Estado en un momento determinado. Entre los aspectos sustantivos enfatiza la posibilidad del Estado de generar procesos de contractualización o de negociación social de los cambios. Distingue algunos elementos importantes tales como la generación de instrumentos jurídicos e institucionales que incentiven y permitan la contractualización. Otros aspectos que considera son: la capacidad de fiscalización del Estado y la promoción de valores culturales que favorezcan el proceso de contractualización. Señala que los procesos de transformación tanto del Estado como de las sociedades y de los valores que las sustentan, necesitan basarse en procesos de negociación y acuerdo que generen convicciones sociales.

- [CAMBIO SOCIAL] [ADAPTACION AL CAMBIO]
- [CHILE]

11-039

UY Cancela, Walter
Empresas públicas y monopolios estatales en Uruguay: dos puntos en la agenda de la reforma del Estado. *Cuadernos del CLAEH*; año 16, n. 58-59, diciembre 1991, p. 87-98; incl. ref.

■ Reflexiona sobre la importancia del Estado uruguayo en la producción de bienes y servicios públicos, distinguiendo entre los que son de disposición general y los que deben ser comprados, a los cuales llama bienes privados. Analiza los aspectos económicos vinculados a los cambios en la actividad productiva del país y la participación de las empresas públicas en áreas legal o naturalmente monopólicas, como ser energía, comunicaciones y puertos. Menciona cuatro tipos de monopolios: el natural (por ejemplo el recurso turístico); el técnico; el económico y el legal. Sostiene que el Estado cuenta con varios monopolios que se han originado en diversas situaciones históricas, utilizando la renta de los monopolios públicos legales como fuente de recursos del Estado. Plantea la eliminación de los monopolios estatales y sus consecuencias. Trata el problema de la privatización de empresas públicas señalando que el debate se ha planteado más en términos ideológicos que estadísticos.

- [EMPRESAS PUBLICAS] [BIENES Y SERVICIOS] [MONOPOLIOS] [PRIVATIZACION]
- [URUGUAY]

11-040

AR Cao, Horacio
Modelo de trabajo para el desarrollo de los procesos de reforma en los Estados provinciales. *Serie Sector Público: Aportes Metodológicos para Transformar la Administración*; año 3, n. 3, diciembre 1992, p. 5-17; incl. ref. Congreso Nacional de Administración Pública, 9, Mendoza, 25-27 noviembre 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04425.01

■ Presenta un diagnóstico de las principales características del sector público provincial de la Argentina, destacando como aspecto clave el crecimiento ininterrumpido del sector en la última década, especialmente en lo que se refiere al empleo público. Entre las graves fallas en el funcionamiento del sector señala las siguientes: la compartimentalización de la organización; la burocratización ineficiencia, e ineficacia de los circuitos de información, de autoridad, de decisión, etc.; la falta de información; los problemas normativos; la falta de capacitación y los problemas de las estructuras orgánicas. Describe la estrategia de reforma llevada a cabo, la cual consideró el desarrollo de una forma organizacional y una tecnología de gerenciamiento. Explica el concepto de adhocracia cuya característica central es la adaptación mutua entre el personal que la compone, sin intermediarse con normativas ni generar niveles jerárquicos. Describe la implementación de un modelo adhocrático en la Secretaría de la Función Pública de la Provincia de San Juan. Presenta un modelo de gerenciamiento por dirección de objetivos, señalando las dificultades encontradas en su implementación.

- [GOBIERNO LOCAL] [SECTOR PUBLICO] [EMPLEO] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [DIRECCION POR OBJETIVOS]
- [ARGENTINA]

11-041

GT Cardona, Rokaël

Avances recientes en la transformación, redimensionamiento y modernización del Estado en Guatemala. *Selección de Documentos Clave - CLAD*; vol. 7, n. 2, diciembre 1990, p. 157-176; incl. ref.

Solicitar a: CL-CLADES: 04423.06

- Presenta las características de la modernización del Estado en Guatemala. Señala que el proceso de descentralización del Estado se realizó en cuatro dimensiones: la descentralización política; la financiera; la administrativa y la económica. Hace un planteamiento general en relación al ajuste estructural y al redimensionamiento del Estado frente al proceso de deterioro económico y social y plantea algunas opciones de solución a la crisis.

- [DESCENTRALIZACION] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO]
- [GUATEMALA]

11-042

CR Carranza Villalobos, Carlos Enrique; Villarreal Guzmán, Olman A.

La modernización y la gobernabilidad: tareas estratégicas del Estado costarricense. *Ciencias Económicas*; vol. 13, n. 1-2, enero-diciembre 1993, p. 143-152; incl. ref.

- Señala que la discusión en torno a la modernización y gobernabilidad del Estado costarricense se centra en dos concepciones: la que enfatiza la gobernabilidad como proceso administrativo y la que supone un cambio ideológico sustancial en las relaciones Estado y sociedad civil. Plantea que la humanidad enfrenta una serie de cambios y desafíos del "mundo del hipercambio" y la década del noventa se caracteriza por una nueva visión del mundo, que evidencia la necesidad de un replanteamiento de las relaciones Estado y sociedad civil y del papel de las políticas públicas, lo cual exige organizaciones y niveles gerenciales con capacidad estratégica. Enfatiza que en este proceso es esencial invertir en el recurso humano altamente calificado bajo una perspectiva denominada "nuevo tipo". Relaciona la gobernabilidad con tres aspectos: Estado-estructura; Estado-institución y Estado-relación social. Afirma que la transformación del Estado debe enfatizar los siguientes puntos: a) La inversión estratégica en el recurso humano. b) El paso de la administración tradicional al "management". c) El diseño de una nueva práctica organizacional. d) El reordenamiento del orden jurídico público y e) La creación de un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico.

- [GOBERNABILIDAD][RECURSOS HUMANOS][ESTADO Y SOCIEDAD CIVIL]
- [COSTA RICA]

11-043

MX Castillo Peraza, Carlos Enrique

La reforma del Estado en México: aspectos políticos, p. 87-96

En: Barros Horcasitas, José Luis, comp.; Hurtado, Javier, comp.; Pérez Fernández del Castillo, Germán, comp. Universidad de Guadalajara; FLACSO. Transición a la democracia y reforma del Estado en México. México, DF: Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa, 1991. 374 p. (Colección Ciencias Sociales)
Coloquio Internacional sobre Transiciones a la Democracia en Europa y América Latina, Guadalajara, enero 1991.

- Discute algunos aspectos políticos de la reforma del Estado en México, centrándose su posición frente a cuatro aspectos: a) Las tendencias políticas que hoy se observan. b) Las circunstancias en que se dan esas tendencias. c) Los límites de las tendencias dadas las circunstancias. d) Los desafíos actuales, las circunstancias y los límites o peligros. En relación al primer punto, señala que frente a la violencia parece preferirse el diálogo, la

concertación, en base a acuerdos concretos y verificables; se reconoce el valor de la legalidad y de las formas democráticas ya conquistadas. Considera que en México como en casi toda América Latina, tienen lugar procesos de transición basados en una gobernabilidad pactada de manera expresa o tácita, que si bien deja qué desear, abre el camino del cambio. Establece que estas tendencias se dan en ciertas circunstancias como ser: la constitución de la economía mundial neoliberal; el desgaste de los grandes aparatos estatales económicos; una revalorización del pluralismo cultural y político y el fracaso de los diversos determinismos económicos. Frente a las circunstancias y tendencias, identifica algunos peligros, como ser la democracia al servicio de una reorganización económica, el consenso y la concertación cada vez con menor legitimidad y representatividad, la esclerotización de la relación entre libertad y bienestar y la falsa división de poderes entre lo económico y lo político. En relación a los desafíos actuales considera; los ámbitos de autoridad con actitud intelectual y con fuerza social y política; la conquista de los espacios populares; el desarrollo de una cultura de la esperanza y del diálogo; la promoción de una cultura que permita pasar de la falsa participación a la solidaridad, legalidad y transparencia; la integración latinoamericana y la vigorización de la propia identidad.

- [ASPECTOS POLITICOS] [GOBERNABILIDAD]
- [MEXICO]

11-044

CL Castillo U., Eliana

La modernización del Estado: una estrategia de operacionalización. *Revista Chilena de Administración Pública*; n. 3, enero 1995, p. 18-23

- Propone algunos lineamientos para crear los mecanismos que generen una estrategia operacional que oriente el proceso de modernización del Estado. Entre los desafíos empresariales señala la reconversión del sector empresarial, buscando una diferenciación en calidad y costos; el aumento de la productividad, potenciando la creatividad e innovación y recrear estilos de liderazgos distintos con un sistema de administración que estimule el desarrollo del recurso humano. Presenta un modelo de análisis y operacionalización con la intención de iniciar un debate sobre el tema. Establece que la formulación del Plan de Modernización debe comprender: a) La definición explícita del modelo de desarrollo del país. b) El diagnóstico y proyección del entorno. c) El diagnóstico interno. Toma en consideración la administración de personal, la tecnología, los estilos de liderazgo, los recursos financieros, los servicios ofrecidos a la comunidad, la normativa vigente, las brechas de dirección, las brechas del mercado, la identificación de brechas, los objetivos quinquenales y la definición de estrategias. En la implementación de estrategias considera la definición de metas y la asignación de recursos. Afirma la importancia de efectuar periódicamente la evaluación del Plan Estratégico, reconociendo la flexibilidad como principio básico.

- [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [PLANIFICACION ESTRATEGICA] [ADMINISTRACION PUBLICA]
- [CHILE]

11-045

BR Castor, Belmiro Valverde Jobim

Fundamentos para um novo modelo do setor público no Brasil. *Revista de Administração Pública*; vol. 28, n. 3, julho-setembro 1994, p. 155-161

- Señala que el modelo de administración pública en Brasil tal como fue concebido e implantado a partir de 1930, fue degradándose en todas las áreas de acción directa o indirecta del Estado. Expone algunos factores asociados a la falencia del sector público y las reacciones de la sociedad. Considera que los lineamientos del nuevo modelo de acción del Estado deberían considerar tres componentes: a) La diversificación de los canales de entrega de los servicios públicos y la redefinición de los encargos federativos. b) La simplificación radical de los mecanismos fiscales y regulatorios del poder público. c) La modernización de los mecanismos de control externo del gobierno y de sus organizaciones. Concluye que debe estimularse la

privatización de los organismos estatales de producción; la apertura a los flujos financieros, tecnológicos y comerciales internacionales y la disminución de la actividad regulatoria del Estado en áreas fuera de su competencia.

- [ADMINISTRACION PUBLICA] [MODERNIZACION ADMINISTRATIVA]
- [BRASIL]

11-046

XL Cepeda, Fernando

Algunas instituciones claves para la gobernabilidad. *Estudios Internacionales*; año 27, n. 105, enero-marzo 1994, p. 95-121; incl. ref.

Seminario sobre Estado, Desarrollo, y Estabilidad, Washington, DC, abril 1993.

■ Señala que el gran desafío de hoy es participar en el diseño de un modelo de gobernabilidad, contribuir a su materialización y hacerlo sostenible, actuante y actual. Destaca la atención creciente que las agencias internacionales de financiamiento, especialmente el Banco Mundial, le dan a las áreas que tienen que ver con la gobernabilidad. Enumera una serie de circunstancias que contribuyen a requerir una institucionalidad diferente y un marco jurídico apropiado. Desarrolla tres aspectos de la gobernabilidad en el nuevo contexto de globalización: la modernización del derecho; la institución representativa y la institución encargada de la protección de los ciudadanos, es decir el servicio de policía. El problema de la modernización del derecho afecta a países industrializados y en proceso de desarrollo, pero también a los organismos internacionales que afrontan un problema de gobernabilidad. Una parte esencial de la modernización del derecho es lo referente a la reforma de la administración de justicia. Señala la importancia que tiene para la gobernabilidad lo que se refiere a la rama legislativa, tanto en sus manifestaciones nacionales, provinciales o municipales. Sostiene que el problema de la representación política y los representantes del pueblo sufre hoy no sólo de las debilidades conocidas, sino de los desafíos creados por la técnica, los medios de comunicación y una ciudadanía más alerta que no se resigna a ser mal representada. De la misma manera que se ha repensado el Estado, es necesario repensar la vida parlamentaria, pues es esencial para la estabilidad democrática. En cuanto al servicio policial, opina que la importancia que a nivel mundial han adquirido los servicios privados de seguridad, muestra que hay necesidad de repensar la función, el alcance y la prestación del servicios de policía.

- [GOBERNABILIDAD] [ASPECTOS JURIDICOS] [SERVICIOS PUBLICOS] [GLOBALIZACION]
- [AMERICA LATINA]

11-047

CL Chile. Ministerio de Planificación y Cooperación; PNUD; Proyecto Chile

Modernización del Estado: seminario taller.

Santiago: MIDEPLAN, 1994. 87 p.

Seminario Taller sobre Modernización del Estado, 5, Santiago, 27 septiembre-1 octubre 1993.

Solicitar a: CL-CLADES: 04416.00

■ Presenta el debate desarrollado en el Foro Panel del Quinto Seminario Taller del Proyecto Chile, cuyo objetivo fue reunir a un grupo de personalidades para pensar y reflexionar sobre el desarrollo de Chile en el largo plazo, en relación a los temas más relevantes que enfrenta el país. En el foro participaron políticos de todas las tendencias, funcionarios públicos, empresarios, académicos, dirigentes sindicales, gremiales y juveniles y representantes de las Fuerzas Armadas e Iglesias. El documento incluye la conferencia de S.E. el Presidente de la República don Patricio Aylwin Azócar sobre su visión acerca del proceso de modernización del Estado. Incluye: el Foro Panel con los comentarios de Raúl Atria, Guillermo Campero y Jorge Claro M.; la relatoría de cada una de las Comisiones de trabajo y la discusión plenaria moderada por el Señor Ministro don Sergio Molina Silva y su reflexión final en torno al tema tratado; las conclusiones, sus consecuencias y desafíos para el país.

- [ROL DEL ESTADO] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO]
- [CHILE]

11-048

XL CLAD

Modernización de la administración pública: dilemas y desafíos. *Selección de Documentos Clave - CLAD*; vol. 9, n. 2, diciembre 1992, 138 p.; incl. ref.

■ Contiene seis documentos que aportan diferentes perspectivas sobre el tema dentro de una concepción moderna de la reforma administrativa. Los tres primeros artículos corresponden a: Bernardo Kliksberg, Yehezkel Dror y Bianor Scelza Cavalcanti, quienes exponen visiones globales sobre el tema. Los otros artículos corresponden a: Joan Prats i Catalá que presenta los posibles campos de la modernización administrativa y sus perspectivas; Olivier Lafourcade que expone las grandes líneas de los esfuerzos desplegados por el Banco Mundial en la materia y Peter Aucoin que desarrolla la problemática de la reforma administrativa.

- [ADMINISTRACION PUBLICA] [REFORMAS ADMINISTRATIVA] [BANCO MUNDIAL]
- [AMERICA LATINA]

11-049

CL Claro Mimica, Jorge

Comentarios a la conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar, p. 36-42

En: Chile. Ministerio de Planificación y Cooperación; PNUD; Proyecto Chile. Modernización del Estado: seminario taller. Santiago: MIDEPLAN, 1994. 87 p.

Seminario Taller sobre Modernización del Estado, 5, Santiago, 27 septiembre-1 octubre 1993.

Solicitar a: CL-CLADES: 04416.05

- Plantea a nivel conceptual la modernización del Estado en su función ejecutiva, pero desde el punto de vista de una economía de mercado moderna. Propone que el Estado se concentre en aquello para lo cual no tiene sustituto y delegue todo aquello para lo cual sí tiene sustituto. Menciona algunas experiencias concretas. Sostiene que hoy en día existe bastante consenso en el qué es lo que hay que hacer como Estado, pero no se sabe cómo hacerlo y muchas veces el Estado confunde los medios con los fines. Da algunos ejemplos en educación, en salud y seguridad ciudadana. Describe las actividades que desarrolla el Estado y no debería hacerlo y las que no hace y debería hacer. Señala que Chile es un país inmerso en una economía de mercado en la que se asignan responsabilidades al Estado, a las empresas y a las personas, y lo importante es que cada cual cumpla bien su rol.
- [ECONOMIA DE MERCADO]
- [CHILE]

11-050

UY Clavijo, Héctor

Proyectos y actividades en aplicación tendientes a una efectiva reforma del Estado. *Selección de Documentos Clave - CLAD*; vol. 7, n. 2, diciembre 1990, p. 231-237

CLAD. Consejo Directivo. Reunión, 20: Coloquio Técnico sobre Avances Recientes en la Transformación, Redimensionamiento y Modernización de la Administración Pública en América y España, México, DF, 23-24 octubre 1990.

Solicitar a: CL-CLADES: 04423.10

■ Hace un breve diagnóstico de la situación institucional de los gobiernos departamentales del Uruguay, distinguiendo en la administración pública dos zonas totalmente diferenciadas: la capital Montevideo que centraliza todas las funciones y aglutina la mitad de la población del país y el resto que comprende el otro 50 por ciento. Señala que el centralismo existente retarda y deja sin protección a casi todo el territorio nacional. Los gobiernos departamentales están desfinanciados, empobrecidos, con graves problemas económicos y sociales. Plantea que para tratar de solucionar estos problemas y realizar una efectiva descentralización, la Oficina Nacional del Servicio Civil ha iniciado un proyecto de reforma del Estado tomando en cuenta dos Departamentos que tienen distinta conformación política, social y

territorial. Los principales problemas a considerar son: salud y vivienda. En relación a los funcionarios públicos, se han tomado algunas medidas importantes tales como: la limitación del ingreso de nuevos funcionarios; la redistribución de funcionarios dentro de la administración pública; el ofrecimiento de incentivos a quienes abandonen la función pública y la supresión de una de cada dos vacantes. Señala que con estas medidas se espera frenar el incremento de la burocracia y reducir los costos de la administración pública.

- [DESCENTRALIZACIÓN] [GOBIERNO LOCAL] [RACIONALIZACIÓN ADMINISTRATIVA]
- [URUGUAY]

11-051

UY Clavijo, Héctor

Reforma del servicio civil uruguayo, p. 111-115

En: Bodemer, Klaus, comp. Fundación Friedrich Ebert (Uruguay). La reforma del Estado: más allá de la privatización. Montevideo: FESUR, 1993. 236 p.

Seminario sobre la Reforma del Estado: más allá de la Privatización, Montevideo, agosto 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04430.04

■ Trata algunos aspectos considerados los más importantes desde la óptica de la Oficina Nacional del Servicio Civil Uruguayo. Resalta las normas que regulan las designaciones, ascensos y calificaciones de los funcionarios públicos, el retiro o redistribución para otra dependencia del Estado y la capacitación de los funcionarios públicos. Destaca la importancia de la capacitación y menciona las diversas acciones llevadas a cabo en este sentido. Concluye que el proceso de transformación es muy complejo y debe ser gradual ya que abarca el conjunto de las áreas y servicios del Estado.

- [SERVICIOS PUBLICOS] [FUNCIONARIOS] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [PROGRAMAS DE CAPACITACION]
- [URUGUAY]

11-052

CL Colegio de Administradores Públicos

Fortalecimiento y promoción de la probidad en las Instituciones públicas; Informe del taller. *Revista Chilena de Administración Pública*; n. 2, octubre 1994, p. 117-126

Taller sobre Probidad y Corrupción en las Instituciones Públicas, Santiago, 14 mayo 1994.

■ Reflexiona sobre la probidad de la función pública y propone algunos principios que sirven de guía a las acciones a ser adoptadas e intentan evitar ahogar iniciativas innovadoras o paralizar el funcionamiento normal de las instituciones. Identifica un conjunto de situaciones que podrían dar lugar a acciones reñidas con la probidad, tales como: la insuficiencia normativa; las presiones políticas; la fiscalización formal y control social; los medios de comunicación masiva; la lentitud de los trámites conducentes al reconocimiento de derechos y beneficios y a los pagos y prestaciones; la asignación de personal y utilización de recursos fiscales con fines electorales; el clima organizacional; la ética de la función pública; la producción de servicios en forma rutinaria; la adquisición de tecnologías sin una adecuada evaluación y las donaciones recibidas y solicitadas sin adecuados controles y evaluación. Propone algunas medidas concretas para promover la probidad y evitar la corrupción.

- [CORRUPCION] [FUNCION PUBLICA] [ADMINISTRACION PUBLICA] [ETICA]
- [CHILE]

11-053

CR Comisión Consultiva para la Reforma del Estado Costarricense

La reforma del Estado en síntesis. *Revista Centroamericana de Administración Pública*; n. 19, julio-diciembre 1990, p. 145-164

■ Informe que tiene por finalidad recabar criterios con miras a enriquecer la discusión del proceso de reforma del Estado costarricense. Expone el proyecto de Reforma del Estado y sus alcances más relevantes. Presenta un diagnóstico y estrategias

globales. Señala que las proposiciones relevantes del proyecto comprenden tres grandes áreas: a) Las reformas políticas. b) Las reformas de la administración pública. c) Las reformas de las áreas de intervención económica del Estado. Fundamenta la reforma integral en dos elementos principales: el marco vigente y las dificultades observadas a lo largo de cuatro décadas y la aparición de nuevas condiciones internacionales que demandan que el Estado tenga una organización ágil, flexible, eficaz y eficiente. Plantea la viabilidad política de la reforma integral y resalta la importancia que tienen los problemas y las soluciones jurídicas para el mejoramiento de la administración pública. Propone reestructurar la gestión de los recursos humanos del Estado y fortalecer el sistema de planificación nacional dentro de un espíritu democrático y participativo.

- [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [REFORMA ECONOMICA] [RECURSOS HUMANOS]
- [COSTA RICA]

11-054

CR Comisión Consultiva para la Reforma del Estado Costarricense

Reforma del Estado: Costa Rica. San José: COREC, 1990, 249 p.

Solicitar a: CL-CLADES: 04428.00

■ Presenta una interpretación dinámica de la organización actual del Estado costarricense, su funcionamiento en el contexto de la sociedad civil y el desarrollo económico y social en el período de la post-guerra (1945-1990). Ofrece un marco interpretativo del Estado en su situación actual para conformar una nueva estrategia del desarrollo. Considera un conjunto de reformas cuyo propósito central es la democratización del Estado. Plantea la necesidad de reestructurar las normas actuales de la administración pública, para que la acción estatal sea más efectiva y genere condiciones eficaces en el sistema económico. Plantea una descentralización territorial de la administración pública y un fortalecimiento integral de las instancias de gobierno local regional, lo cual supone la creación de un modelo de organización municipal con capacidad de administración y funcionamiento propio. Considera una revisión y ajuste de los modelos organizacionales de la administración pública, para adecuarlos a una nueva realidad histórica en la cual el Estado debe desempeñar nuevos papeles y ser más flexible para acomodarse a un mundo cambiante. Propone una serie de reformas para la gestión de los recursos humanos del sector público. El presente informe sirve de base para iniciar un proceso constante de revisión de cada una de las áreas, instituciones y organismos. Sostiene que las autoridades gubernamentales deberán impulsar el proceso mediante la constitución de comisiones ejecutivas que determinen las prácticas y mecanismos a seguir. En anexo incluye "Una Propuesta Sectorial para la Comisión de Reforma del Estado Costarricense" y "Apreciaciones Personales de los Miembros de la Comisión". Además incluye un apéndice sobre la reforma del Estado en síntesis.

- [GESTION PUBLICA] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [DESCENTRALIZACION] [DEMOCRATIZACION] [GESTION PUBLICA] [RECURSOS HUMANOS] [SOCIEDAD CIVIL] [POLITICA GUBERNAMENTAL]
- [COSTA RICA]

11-055

CL Comisión Nacional de Ética Pública

Ética pública: probidad, transparencia y responsabilidad al servicio de los ciudadanos. *Revista Chilena de Administración Pública*; n. 2, octubre 1994, p. 83-116

■ Informe sobre la probidad pública y la prevención de la corrupción que la Comisión Nacional de Ética Pública somete a la consideración del Presidente de la República y por su intermedio, a todos los órganos del Estado y a la sociedad civil en general. Señala que la creación de la Comisión se debió a la elaboración de un recurso razonable y anticipado de prevención de un mal político endémico que afecta especialmente a la función

pública. Sostiene que en el sector público predomina la probidad, pero estima que hay que estar alerta. Hace un diagnóstico sobre la corrupción en Chile. Propone medidas de prevención, investigación, control y castigo que oportunamente aplicadas pueden limitar y frenar cualquier proceso de corrupción. Sostiene la necesidad de fortalecer la ética pública y propone darle rango constitucional a ciertos principios relacionados con la probidad funcionaria y la transparencia de la función pública. Analiza la delimitación de las esferas e intereses de lo público y lo privado. Considera el control y la fiscalización de la probidad de las instituciones del Estado, como instrumento de prevención y limitación de los fenómenos de corrupción. Propone la penalización de conductas que antes no eran percibidas como transgresoras, perfeccionando el sistema penal aplicado a los fenómenos de corrupción. Trata lo relativo al funcionamiento de la actividad política y hace algunas propuestas acerca del control social sobre la corrupción. Presenta algunas recomendaciones como un aporte inicial para la configuración y puesta en marcha de una política nacional de ética pública.

- [CORRUPCION] [FUNCION PUBLICA] [ETICA] [SOCIEDAD CIVIL]
- [CHILE]

11-056

CO Comisión Presidencial para la Reforma de la Administración Pública del Estado Colombiano
Informe final. Selección de Documentos Clave - CLAD;
vol. 7, n. 2, diciembre 1990, p. 35-80: diagrs.

Solicitar a: CL-CLADES: 04423.03

■ Presenta una serie de propuestas para optimizar la productividad de los recursos públicos, redefinir los roles del Estado colombiano y afirmar el principio de responsabilidad individual. Recomienda la privatización de las actividades que puedan realizarse con recursos privados y la estatización de las actividades y relaciones que para su adecuada ordenación y ejecución necesita recursos de poder. Presenta una tabla con las funciones desarrolladas actualmente por el Estado en relación con nuevas alternativas de gestión. Propone establecer subsidios del lado del usuario, eliminar gradualmente los otros y crear condiciones para promover la competencia y eficiencia entre los oferentes. Indica algunas acciones que debe desarrollar la consejería presidencial para la privatización y desregulación. Señala que la democratización de la administración pública debe ser una tarea prioritaria para alcanzar la reforma del Estado. Sostiene que es necesario asegurar el pleno empleo de las instalaciones, equipos y personal público, simplificando los procedimientos administrativos; sustituir el sistema de control en los procesos por un sistema de control de resultados; evaluar el desempeño de las organizaciones y de los funcionarios y promover sus capacidades y productividad. Recomienda la formación gradual de una planta global de empleo público como un mecanismo para poner en contacto la oferta y la demanda de personal al servicio del Estado, enfrentar la burocratización y hacer posible un sistema realista de evaluación del desempeño. Establece que para la viabilidad de las recomendaciones presentadas en el informe, es indispensable crear las capacidades institucionales en los ministerios y departamentos administrativos. Finalmente presenta una serie de propuestas para desarrollar dichas capacidades y desarrollar un programa anticorrupción y revalorización de la función pública.

- [FUNCION PUBLICA] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [ROL DEL ESTADO]
- [COLOMBIA]

11-057

CL Concertación de Partidos por la Democracia
Estrategias de desarrollo y modernización del Estado. Santiago: Corporación Tiempo 2000, mayo 1993. 75 p.
(*Papeles de Trabajo - PEP, n. 7*)
Seminario sobre Estrategias de Desarrollo y Modernización del Estado, Santiago, 14-15 enero 1993.

Solicitar a: CL-CLADES: 04417.00

- Contiene las exposiciones y debates realizados en el

Seminario sobre Estrategias de Desarrollo y Modernización del Estado organizado por la Concertación de Partidos por la Democracia. El tema central fue "Contexto Político y Perspectivas de las Estrategias de Desarrollo y la Modernización en Chile". Incluye el trabajo de las seis Comisiones designadas cuyos temas fueron: a) Modernización productiva con integración social. b) Competitividad e inserción internacional. c) Desarrollo sustentable. d) Institucionalidad democrática. e) Fomento productivo y políticas de regulación. f) Legislación administrativa y políticas de control de gestión.

■ [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [ROL DEL ESTADO] [DESARROLLO SUSTENTABLE] [REGULACION] [DEMOCRACIA] [INTEGRACION SOCIAL]

- [CHILE]

11-058

XL Corazza, Cristina; Vivori, Ana María
La participación ciudadana como elemento integrador de la autonomía local y el desarrollo. *Aportes*; año 1, n. 1, otoño 1994, p. 116-130

Solicitar a: CL-CLADES: 04424.03

■ Plantea que la ingerencia del gobierno central en las políticas de desarrollo del país ha llevado a una pérdida importante de la capacidad de actuación de los gobiernos locales. Señala que los procesos de democratización exigen respetar las diferentes instancias y representaciones de la sociedad civil y un aprovechamiento integral de las fuerzas sociales para lograr un desarrollo equilibrado del país. Sostiene que la participación ciudadana organizada es parte integrante de la acción administrativa y factor decisivo en la modificación del rol del Estado. Señala que los Consejos Vecinales constituyen una forma de respuesta para superar las barreras culturales y los intereses contrapuestos entre los distintos sectores. La mayor capacidad de seguimiento de la gestión pública convierte al Municipio en un factor fundamental en la modernización del Estado. Menciona algunos ejemplos latinoamericanos de organizaciones populares que asumen diversas modalidades de articulación con los gobiernos locales y sobre los cuales existe una amplia discusión sobre su identidad. Presenta los casos de Municipios de México, de Brasil y de Argentina. Concluye que si bien las experiencias de descentralización y participación son intransferibles y particulares, todas ellas se dirigen a la elevación del nivel de vida, constituyendo nuevos mecanismos de integración y desarrollo de la gestión pública.

■ [PARTICIPACION CIUDADANA] [DESCENTRALIZACION] [GOBIERNO LOCAL] [ESTUDIOS DE CASOS]

- [ARGENTINA] [BRASIL] [MEXICO] [AMERICA LATINA]

11-059

MX Cordera Campos, Rolando
Sociedad civil, Estado y democracia, p. 309-318
En: Barros Horcasitas, José Luis, comp.; Hurtado, Javier, comp.; Pérez Fernández del Castillo, Germán, comp. Universidad de Guadalajara; FLACSO. Transición a la democracia y reforma del Estado en México. México, DF: Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa, 1991. 374 p. (*Colección Ciencias Sociales*)
Coloquio Internacional sobre Transiciones a la Democracia en Europa y América Latina, Guadalajara, enero 1991.

■ Reflexiona sobre las relaciones entre sociedad civil y Estado en México. Destaca el nuevo enfoque que está tomando la sociedad civil que actualmente evoca lo "popular corporativo" y sirve de plataforma para la democratización política de la sociedad, lo cual implica el reforzamiento y ampliación del Estado. Señala el papel protagónico que están tomando los partidos políticos y el Estado al proclamar la democracia como producto del despertar cívico. Plantea que la nueva relación entre Estado y sociedad suele ser una manera de replantear las relaciones de poder entre poderes. Aborda la reflexión sobre sociedad civil por un lado, a través de la democratización del país y por otro, a través de la crisis del modelo de desarrollo. Finaliza afirmando que el impulso democratizante y reivindicador de la sociedad civil poco o nada gana negándose a incorporar la cuestión del Estado.

- [ESTADO Y SOCIEDAD CIVIL] [DEMOCRATIZACION] [PARTIDOS POLITICOS]
- [MEXICO]

11-060

AR Crocci, Miguel Angel

La capacitación como acción transformadora en el sector público. *Serie Sector Público: Aportes Metodológicos para Transformar la Administración;* año 2, n. 2, diciembre 1991, p. 43-54

Solicitar a: CL-CLADES: 04426.02

- Presenta la capacitación como un medio para lograr metas organizacionales, potenciando y direccionando los conocimientos, aptitudes y actitudes de los miembros de la organización, de acuerdo con las políticas generales del modelo administrativo que se persiga. Comenta la creación del Sistema Nacional de Capacitación que involucra actividades de capacitación en las jurisdicciones ministeriales. Señala que dicho Sistema basará su acción en la integración de tres grandes áreas a partir de las cuales se instrumentarán las políticas necesarias a la reforma interna del Estado. Dichas áreas son: a) Las políticas de capacitación diseñadas por la Secretaría de la Función Pública, tendientes a fijar las bases del cambio organizacional. b) La integración al Sistema de las acciones producidas o proyectadas por los responsables de la capacitación. c) Las necesidades y demandas de capacitación de los organismos y jurisdicciones. Sostiene que los principales obstáculos al desarrollo de acciones concretas en este aspecto son: la falta de una política de capacitación que responda a objetivos organizacionales y la descoordinación entre las áreas o la mediatización de sus propuestas. Como solución a estos problemas, presenta una propuesta sistémica que contempla la creación de una Unidad de Proyectos Especiales de Capacitación, describiendo sus funciones y su integración.

- [RECURSOS HUMANOS] [PROGRAMAS DE CAPACITACION] [GERENTES]
- [ARGENTINA]

11-061

VE Cruz, Rafael de la

Federalismo e descentralización: um novo pacto entre o Estado e a sociedade na Venezuela. *Revista de Administração Pública;* vol. 28, n. 3, julho-setembro 1994, p. 76-93; incl. ref.

- Describe la situación político-económica de Venezuela en los últimos años. Menciona la creación de la Comisión Presidencial para la Reforma del Estado (COPRE) con la finalidad de revisar y proponer la reestructuración de las relaciones entre Estado y sociedad. Señala que de una sociedad civil débil y dependiente con un considerable atraso en su evolución, se está pasando a una nueva situación caracterizada por proyectos sociales con alto grado de autonomía en relación al Estado. Analiza el comportamiento de esa nueva sociedad, resaltando su creciente independencia frente a los partidos políticos y al Estado. Examina algunas convicciones sobre el mal funcionamiento del aparato estatal heredadas de décadas pasadas, tales como la mala imagen que se tiene del Estado, los excesivos gastos públicos, el tamaño de la burocracia y la incapacidad de los funcionarios públicos. Afirma que muchas ideas comúnmente aceptadas como causas de los problemas del sector público son falsas. Considera que el crecimiento de las funciones públicas y la excesiva centralización que acompañó ese proceso, son el origen de la ineficiencia del Estado. Sostiene que la descentralización como forma de regulación entre la sociedad y los gobiernos municipales y estatales y entre ellos y las instituciones federales de gobierno, abre un espacio de negociación que prefigura el modelo político del futuro. Reconoce el temor existente frente a la posible diáspora institucional y analiza algunas ideas al respecto. Afirma que las relaciones más democráticas y sólidas en el interior del sistema político, crean la condición necesaria para el surgimiento del Estado Federal en Venezuela.

- [DESCENTRALIZACION] [GOBIERNO FEDERAL] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [PARTICIPACION SOCIAL]
- [VENEZUELA]

11-062

GT Divas, Héctor Oswaldo

Guatemala. Instituto Nacional de Administración Pública
Modernización institucional: conferencia.

Guatemala: INAP, abril 1995. p. 15

Solicitar a: CL-CLADES: 04415.00

- Define el concepto de modernización del Estado y la administración pública a partir de los fundamentos teóricos y metodológicos que el Instituto Nacional de Administración Pública de Guatemala sustenta en la actualidad, entendiendo como tal, un proceso de cambio en las estructuras, funciones, actores, normas, valores y comportamientos institucionales. Establece como factores decisivos en el proceso de modernización los elementos legales, políticos, económico-sociales, culturales y el recurso humano como factor fundamental de dicho proceso. Explica los conceptos de delegación, desconcentración, descentralización y autonomía. Considera la desconcentración y la descentralización como estrategia para el desarrollo.

- [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [ADMINISTRACION PUBLICA] [DESCENTRALIZACION]
- [GUATEMALA]

11-063

CL Drapkin Bunster, Alvaro

Deficiencias burocráticas. *Revista Chilena de Administración Pública;* n. 3, enero 1995, p. 35-38

- Intenta precisar el significado del término burocracia, el cual tiene diversos alcances según las perspectivas. Señala que el burocratismo suele enfatizarse especialmente respecto de las organizaciones públicas, hasta el punto en que para muchos resulta ser un mal exclusivo de ella. El incremento en los últimos tiempos, de las denuncias y reclamos por las deficiencias burocráticas en las organizaciones públicas, hacen indispensable la solución de este problema. Agrupa las numerosas propuestas de solución en dos categorías: a) Las que implican actuar en el nivel macroorganizacional de la administración del Estado. b) Las que se refieren a aspectos más puntuales de los niveles operativos de las organizaciones. Entre las primeras suele plantearse la idea de la modernización del Estado. Sostiene que se trata de un proceso complejo que requiere amplio consenso entre los diversos sectores de la sociedad y además exige un amplio estudio, definición y ejecución. Opina que es conveniente separar para su adecuado tratamiento, los temas de la modernización del Estado y de la desburocratización. En la segunda categoría de propuestas, se sugiere toda clase de medidas que, aisladas resultan parciales y por otra parte, son más de carácter paliativo que curativas. Propone orientarse concretamente a la erradicación del problema, considerando sus causas principales y un conjunto de premisas que configuren una política gubernamental de desburocratización. Finalmente sugiere algunas medidas tendientes a controlar y erradicar las deficiencias burocráticas.

- [SERVICIOS PUBLICOS] [ADMINISTRACION PUBLICA] [BUROCRACIA]
- [CHILE]

11-064

XL Dror, Yehezkel

El profesionalismo en el arte de gobernar. *Reforma y Democracia;* n. 1, enero 1994, p. 51-80; incl. ref.

- Afirma que el mejoramiento del profesionalismo en el arte de gobernar constituye una reforma estatal imperativa pues es la base primordial para decidir sobre otras reformas necesarias. Analiza el concepto y propone 19 principios con aplicaciones ilustrativas en América Latina. Señala cuatro implicaciones institucionales derivadas de dichos principios: a) Explorar y desarrollar la idea de profesionalismo en el arte de gobernar como sustitutiva de las diversas formas de planificación practicadas tradicionalmente en la región. b) Proporcionar un entrenamiento de excelencia. c) Institucionalizar unidades de profesionalismo en los centros gubernamentales. d) Que los políticos electos pasen por un aprendizaje relativo al profesionalismo en el arte de gobernar. Sostiene que para que el profesionalismo constituya un

importante aporte a la región debe vincularse con otras reformas principales del Estado, incluyendo estructuras, personal, procesos y cultura.

- [GOBERNABILIDAD]
- [AMERICA LATINA]

11-065

MX Duarte Rivas, Rodolfo
Significado del poder legislativo mexicano en la reforma del Estado, p. 97-108

En: Barros Horcasitas, José Luis, comp.; Hurtado, Javier, comp.; Pérez Fernández del Castillo, Germán, comp. Universidad de Guadalajara; FLACSO. Transición a la democracia y reforma del Estado en México. México, DF: Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa, 1991. 374 p. (*Colección Ciencias Sociales*)

Coloquio Internacional sobre Transiciones a la Democracia en Europa y América Latina, Guadalajara, enero 1991.

- Plantea que la actual Legislatura del Congreso de la Unión resultante de las elecciones de 1988 forma parte del tránsito entre el viejo y el nuevo orden. Destaca dos reformas constitucionales: el nuevo régimen electoral y la modificación del régimen de la banca. Opina que en el ejercicio de esta Legislatura se han podido advertir algunas características especiales, por ejemplo, un mayor vínculo entre electores y elegidos y un perfil diferente en la relación con el Poder Ejecutivo, debido entre otras cosas, al derecho de iniciativa ejercido por los miembros de las Cámaras. Reflexiona sobre la evolución del Congreso mexicano y la importancia del Poder Legislativo en el proceso de transformación del Estado. Sostiene que el marco institucional y político del Congreso mexicano es totalmente inadecuado, ya que su Ley Orgánica y su Reglamento limita el desarrollo de sus funciones. Considera que el nuevo marco institucional y político del Congreso debe generar una cultura parlamentaria que establezca nuevas conductas y prácticas. La nueva democracia y el proyecto de reforma del Estado contempla la revaloración y redignificación del Parlamento.

- [ASPECTOS LEGALES] [REFORMA CONSTITUCIONAL]
- [MEXICO]

11-066

VE Estaba B., Elena
El papel de los recursos humanos en el proyecto de reforma integral del Estado. *Estado y Reforma*; n. 5, 1992, p. 12-17

Seminario de Planificación Estratégica de Recursos Humanos, 1, Caracas, octubre 1990.

- Establece que la formación y capacitación de la sociedad para el cambio, constituye uno de los aspectos esenciales del Proyecto de Reforma del Estado en Venezuela. Plantea diferentes alternativas para el tratamiento de la formación de recursos humanos, considerando las diferencias entre las estrategias de formación y capacitación para el corto, el mediano y el largo plazo y la necesidad de adiestrar la fuerza de trabajo de manera de adaptarla a los requerimientos de las nuevas modalidades que adopte cualquier ámbito del sector productivo. Enfatiza entre los propósitos fundamentales del Proyecto de Reforma, el perfeccionamiento de la función pública cuya finalidad es imprimir mayor eficacia, eficiencia y efectividad tanto a la administración como a la prestación de servicios en los diferentes ámbitos de intervención del Estado. El Proyecto de Reforma intenta transformar la estrategia de abordaje de la problemática de la función pública emprendiendo acciones en dos líneas fundamentales: reduciendo el ámbito de intervención del Estado y actuando sobre la formación de los cuadros gerenciales para producir los efectos multiplicadores de reforma administrativa e institucional.

- [RECURSOS HUMANOS] [PROGRAMAS DE CAPACITACION] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [FUNCION PUBLICA]
- [VENEZUELA]

11-067

XL Fabregat Romero, Pilar; Uranga Cogollos, Carlos
La selección de personal en la administración

pública: el mito del administrador educado. *Revista Internacional de Ciencias Administrativas*; vol. 57, n. 2, junio 1991, p. 119-128

Solicitar a: CL-CLADES: 04421.00

- Presenta las características y tendencias de la selección y formación del personal destacando la importancia del factor humano en la función pública. Sostiene que el conocer las claves de la selección y formación del personal en la administración pública implica conocer lo que hacen sus directivos y cuales son los problemas que tienen que resolver. Elabora un perfil de funcionarios a partir de la teoría de sistemas. Analiza y concreta la organización como un sistema sociológico compuesto por diversos subsistemas: a) El subsistema de fines y valores que lo relacionan con su medio socio-cultural. b) El subsistema técnico compuesto por las especialidades y conocimientos requeridos para hacer funcionar la organización. c) El psicosocial, compuesto por los individuos, la relación de autoridad y grupos informales. d) El estructural, que comprende la organización formal, la descripción de puesto y procedimientos de trabajo y los patrones de autoridad. e) El administrativo, capaz de establecer objetivos y desarrollar planes y estrategias. Distingue dos niveles en relación al acceso a la función pública: nivel de gestión y nivel de "management". Dentro del nivel de gestión están los funcionarios encargados de efectuar una política determinada gracias a una especialización concreta. Dentro del nivel "management" están los funcionarios encargados de ayudar al político a formular sus estrategias. Hace alusión al caso español que en el marco de la política de modernización emprendida por el Ministerio para las Administraciones Públicas elaboró tres planes de formación: formación de directivos, formación permanente y formación en administración local.

- [RECURSOS HUMANOS] [PROGRAMAS DE CAPACITACION] [GESTION PUBLICA] [SELECCION DEL PERSONAL]

- [AMERICA LATINA]

11-068

ZZ Falivene, Graciela
La formación de dirigentes y la transformación nacional. *Serie Sector Público: Aportes Metodológicos para Transformar la Administración*; año 3, n. 3, diciembre 1992, p. 65-77; incl. ref.

Congreso Nacional de Administración Pública, 9, Mendoza, 25-27 noviembre 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04425.04

- Explora la relación existente entre la formación de dirigentes y su rol en los procesos de transformación que impulsa la reforma del Estado. Sostiene que un programa de formación de dirigentes debe explicitar el perfil deseado. Describe la función del líder en el desarrollo nacional. Sostiene que lo que se requiere para mejorar la gestión pública es una relación dinámica entre los jefes y los colaboradores, la cual incluiría: ajustes para que el poder político pudiera ser delegado, descentralizado, privatizado y desconcentrado sin desaparecer; ámbito de autoridad protegida; énfasis en las formas flexibles de poder; la legitimidad de las leyes, reglas, reglamentos y orientaciones y el mantenimiento de una corriente de comunicación de doble dirección, sin mermar la capacidad del sistema para acumular poder y elaborar las reglas. Plantea que en una organización eficaz es necesario conciliar los requerimientos de gestión científica con las del acatamiento motivado, o sea, compartir el control y la responsabilidad. Describe el Proyecto Saturno encarado por la General Motors como ejemplo de las técnicas flexibles y participativas de gestión. Finalmente presenta un modelo conceptual de gerencia pública flexible.

- [GESTION PUBLICA] [PROGRAMAS DE CAPACITACION] [GERENTES] [LIDERAZGO] [ESTUDIOS DE CASOS]

- [TEORIA, METODOLOGIA]

11-069

ZZ Falivene, Graciela
Una propuesta para la formación de dirigentes públicos y privados. *Serie Sector Público: Aportes*

Metodológicos para Transformar la Administración; año 2, n. 2, diciembre 1991, p. 13-42: diagrs.; incl. ref.

Solicitar a: CL-CLADES: 04426.01

■ Sostiene que es esencial a cualquier proyecto de reforma del Estado, capacitar a los más altos directivos en la conducción de las organizaciones, pues su función principal es el cambio y la conducción de la cultura organizacional. Hace algunas consideraciones sobre el currículum y sus diferentes niveles, los objetivos ético valorativos y los objetivos cognitivos. Plantea que se debe preparar a los dirigentes para resolver situaciones que no pueden ser previstas, por lo que es esencial ayudarlos a adquirir habilidades y capacidades y los conocimientos fundamentales al liderazgo organizacional. Presenta las funciones y competencias del proceso de dirección. Plantea un enfoque heurístico en la formación de dirigentes; considera sus metas, sus características y su evaluación. Distingue distintas situaciones de aprendizaje: aprendizaje estructurado, semi-estructurado y abierto. Comenta las técnicas de auto-aprendizaje y las modalidades de enseñanza-aprendizaje que facilitan la tarea.

- [PROGRAMAS DE CAPACITACION] [GERENTES]
- [TEORIA, METODOLOGIA]

11-070

BO Fernández Saavedra, Gustavo

Reforma y modernización del Estado: la experiencia de Bolivia, p. 193-246; incl. ref.

En: NU. CEPAL. ILPES. *Reforma y modernización del Estado*. Santiago: ILPES, 1995. 475 p.

Seminario Internacional de Reforma y Modernización del Estado, México, DF, 18-20 mayo 1994. Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, 9, México, DF, 20-22 julio 1994.

Solicitar a: CL-CLADES: 04431.07

■ Describe los ciclos del Estado Republicano en Bolivia desde las guerras de la independencia y la fundación de los Estados Nacionales hasta la Revolución Nacional en abril de 1952. Examina los cambios producidos en la estructura de la sociedad en los últimos años, para establecer el contexto en el que tiene lugar la reforma del Estado. Señala la formación de una economía transnacional frente a la cual las economías nacionales aparecen como secundarias. Sostiene que la nueva sociedad estará sustentada en la economía de mercado y tendrá forma democrática, aunque no presentará mucha semejanza con las que ahora se conocen. Analiza los procesos de reforma en curso y describe los principales instrumentos legales de la reforma económica y del sistema político. Sostiene que la estrategia del desarrollo tiene la obligación de atender simultáneamente los requerimientos de un segmento moderno y de otro marginal. Señala que los objetivos y estrategia de la reforma del Estado deben corresponder a las prioridades y a los consensos nacionales y definirse sobre la base de un consenso interno cuyo papel protagónico debe corresponder al Gobierno y al sistema político, incluyendo los medios de comunicación.

- [ROL DEL ESTADO] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [ECONOMIA DE MERCADO]
- [BOLIVIA]

11-071

CL Fernández, Francisco

Aspectos jurídico-institucionales de la modernización, p. 135-173

En: Asociación Multidisciplinaria para el Desarrollo. *Modernización del Estado: un desafío pendiente*. Santiago: AMD, 1993. 173 p.

Seminario Taller Modernización del Estado de Chile, Santiago, agosto 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04422.03

■ Aborda algunos aspectos relacionados con las transformaciones institucionales necesarias para crear las condiciones idóneas para el cumplimiento de los compromisos programáticos de gobierno. Sostiene que el objetivo de la democratización del Estado y las instituciones requiere impulsar

las reformas tendientes a consagrar la generación de todas las autoridades políticas por voluntad ciudadana. Analiza los aspectos legales del proceso de democratización de los municipios y la descentralización de la gestión del aparato público. Discute el alcance de las competencias de los gobiernos regionales y la acción de los Consejos Económico y Sociales en el proceso de descentralización. Considera que en el proyecto de reformas constitucionales habría que considerar algunas otras como por ejemplo, lo relativo al régimen de urgencias en el trámite de los proyectos de ley; el establecimiento de un sistema de equilibrios y contrapesos en lo referente a la elaboración, gestión y control del ejercicio presupuestario y el control de la legalidad de los actos de la administración. Entrega algunos conceptos en torno al profesionalismo del funcionario público.

- [ASPECTOS JURIDICOS] [DESCENTRALIZACION] [GOBIERNO LOCAL] [DEMOCRATIZACION] [GESTION PUBLICA] [REFORMA CONSTITUCIONAL] [FUNCIONARIOS]
- [CHILE]

11-072

BR Ferreira, Paulo Brum, et al.

Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada; Instituto Brasileiro de Administração Municipal

O novo pacto federativo. Rio de Janeiro: IBAM, 1994.

vol. 1, 122 p.: diagrs., tbs.; incl. ref.

En: Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada; Instituto Brasileiro de Administração Municipal; Escola Brasileira de Administração Pública. *Subsídios para a reforma do Estado*. 5 v.

■ Intenta establecer líneas concretas de actuación para el perfeccionamiento del proceso de descentralización intergubernamental y para la revisión del Pacto Federativo. Analiza el concepto de descentralización y los diferentes sentidos en que suele usarse. Examina el perfil del Estado brasileño situándolo en el contexto global del final de siglo. Considera como punto esencial de la descentralización las cuestiones relativas a las reformas tributarias y fiscales. Afirma que estas reformas no tienen sentido consideradas aisladamente, sino que deben ser tratadas en el ámbito de una reforma del Estado que responda a preguntas tales como: ¿Qué Estado se desea?; ¿Qué papel debe cumplir?; ¿Cómo distribuir las entre Unión, Estados y Municipios? Señala que se está verificando en el país un proceso de descentralización político-administrativa aunque en forma desconexa y poco estructurada. Considera un aspecto importante para el desarrollo institucional, la promoción del intercambio de experiencias entre Unión, Estados y Municipios. Entrega una serie de recomendaciones con la intención de definir una política de desarrollo institucional inserta en el proceso de descentralización. Establece que frente a la heterogeneidad del universo en el cual se aplicará la descentralización, ésta debe ser gradual y cooperativa. Aborda los aspectos sectoriales de la descentralización, considerando los problemas, tendencias y perspectivas del proceso. Presenta algunas sugerencias para la estructura operacional de un Pacto Federativo y la metodología básica para concretarlo.

- [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [DESCENTRALIZACION] [GOBIERNO LOCAL] [GOBIERNO FEDERAL]
- [BRASIL]

11-073

XL Fiduciaria de Inversiones Transitorias

Memoria de los seminarios sobre reforma del Estado. San José: FINTRA, s.f. 97 p.: diagrs., tbs.

Seminarios sobre Reforma del Estado, San José, junio-agosto 1991.

Solicitar a: CL-CLADES: 04429.00

■ Contiene los textos de las conferencias pronunciadas por los participantes invitados a dos seminarios sobre temas de la reforma del Estado, su modernización, privatización y democratización económica. Los seminarios reunieron a expertos de América Latina, protagonistas de los procesos de reforma del sector público en sus respectivos países, con la finalidad de compartir experiencias y profundizar en temas de gran trascendencia para el desarrollo y bienestar de los países.

- [DEMOCRACIA] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [GESTION PUBLICA] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS]
- [AMERICA LATINA]

11-074

XC Figueroa, Rethelny; Villalobos, Luis Bernardo
Reforma del Estado: tendencias e implicaciones en la administración pública. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, n. 22-23, enero-diciembre 1992, p. 75-90; incl. ref.
 Congreso Nacional de Administración Pública sobre Racionalización del Estado en Guatemala, Guatemala, 1-3 marzo 1992.

- Reflexiona sobre los procesos de la reforma del Estado, la democratización político-administrativa y la modernización de la administración pública en Centroamérica con la intención de promover un debate que permita orientar la discusión sobre el tema. Analiza el surgimiento de la diversidad política ideológica, la aparición de nuevas formas de representación y la reorganización de los partidos políticos en la región, que llevó al establecimiento de mecanismos de participación ciudadana. Plantea que el nuevo rol que ha adquirido el Estado condiciona a la administración pública a una nueva definición de su papel incidida por tres condicionantes: a) Promoción del desarrollo económico-social con equidad. b) Realización de esa gestión dentro de un proceso democrático participativo. c) Constrañimiento en la gestión por limitación de los recursos. Concluye afirmando que el proceso de conducción y el éxito de la gestión de la reforma del Estado depende tanto de la práctica política de los nuevos valores públicos como de las formas gerenciales que se utilizan en la administración de los asuntos públicos.

- [DEMOCRATIZACION] [ADMINISTRACION PUBLICA] [PARTICIPACION CIUDADANA] [GESTION PUBLICA]
- [AMERICA CENTRAL]

11-075

CL Flisfisch, Angel
Los desafíos del Estado chileno en la década de los noventa, p. 181-212: tbls.
 En: Bodemer, Klaus, comp. Fundación Friedrich Ebert (Uruguay). *La reforma del Estado: más allá de la privatización.* Montevideo: FESUR, 1993. 236 p.
 Seminario sobre la Reforma del Estado: más allá de la Privatización, Montevideo, agosto 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04430.08

- Reflexiona sobre la distinción conceptual entre redefinición del rol del Estado y los niveles de eficacia y eficiencia en la operación del Estado que lleva a innovaciones en su estructura, es decir a la reforma del Estado. Señala que los 17 años de gobierno dictatorial en Chile, no implicaron innovaciones importantes en su estructura ni en sus modalidades de gestión del Estado, tanto en el sentido orgánico y organizacional, como respecto de cambios en estilos y métodos, con excepción de los procesos de municipalización y regionalización. Examina las iniciativas llevadas a cabo durante el gobierno de Aylwin, las cuales las clasifica en los siguientes rubros: a) Consolidación del modelo estatutario para la administración central. b) Readecuaciones en el nivel gubernamental superior de toma de decisiones. c) La situación de los sectores de salud y educación en razón de su desregulación. d) Democratización de los procesos de municipalización y regionalización. Comenta los principales desafíos que a su juicio, enfrentará el Estado chileno en los próximos años: la identificación de las funciones del Estado en el nuevo orden socio-económico; la modernización del sistema de toma de decisiones en el nivel gubernamental superior; la modernización de la alta función pública; la identificación de modelos adecuados para los sectores de salud y educación; la descentralización; la redefinición del modelo estatutario y la dignificación de las relaciones entre Estado y ciudadano.

- [GESTION PUBLICA] [ESTADO Y SOCIEDAD CIVIL] [INNOVACIONES]
- [CHILE]

11-076

XL Flisfisch, Angel
Estrategia de reforma del Estado, p. 111-118
 En: Lahera, Eugenio, ed. CIEPLAN; FLACSO; Foro 90. *Cómo mejorar la gestión pública.* Santiago: CIEPLAN, 1993. 410 p.
Solicitar a: CL-CLADES: 04432.05

- Señala la existencia de un consenso en cuanto a la reforma del Estado en relación a cuatro puntos: a) Una redefinición del rol del Estado. b) Un nuevo paradigma respecto de la forma de conceptualizar y organizar la actividad y acción gubernamental. c) Prioridad hacia dos problemas: la eficiencia y eficacia de la actividad estatal y la calidad de la relación entre agentes estatales y ciudadanos. d) Todos los cambios deben tener modificaciones profundas en las estructuras, modalidades de organización y gestión. Afirma que las consideraciones estratégicas deben estar en un primer plano y que el proceso de modernización involucra plazos muy distintos. La opción por una estrategia de reformas parciales secuenciales obliga a establecer prioridades. Considera que al priorizar sectores habría que considerar por lo menos tres cosas: la importancia intrínseca que se atribuye a cada sector; cuán fácil o difícil es cada sector y el impacto de éxito progresivo de la iniciativa en la viabilidad de la reforma en su conjunto. Plantea que el diseño de una estrategia debería identificar los valles de ineficiencia e ineficacia que supone todo proceso. También debería detectar la oportunidad de una determinada reforma y el problema del costo efectivo de la reforma.

- [ROL DEL ESTADO] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO]
- [AMERICA LATINA]

11-077

MX Flores Caballero, Romeo
La reforma del Estado en México, p. 109-117
 En: Barros Horcasitas, José Luis, comp.; Hurtado, Javier, comp.; Pérez Fernández del Castillo, Germán, comp. Universidad de Guadalajara; FLACSO. *Transición a la democracia y reforma del Estado en México.* México, DF: Grupo Editorial Miguel Angel Porrúa, 1991. 374 p. (*Colección Ciencias Sociales*)
 Coloquio Internacional sobre Transiciones a la Democracia en Europa y América Latina, Guadalajara, enero 1991.

- Reflexiona sobre el significado de los cambios que se están produciendo a nivel mundial y sus repercusiones en los gobiernos nacionales. A nivel nacional compara lo que es México de hoy con el de 1988, cuya administración heredó un conflicto que exigía cambios acordes con la gravedad de la situación. Señala que los cambios en México se iniciaron con la reforma del Estado expresada en reforma económica, social y política e involucraron un replanteamiento de las responsabilidades fundamentales del Estado. Sostiene que más allá de las diferencias de cada país en el objetivo de su reforma del Estado, se han iniciado cambios similares que tienden a fortalecer su legitimidad, como ser una mayor eficiencia en la administración, el fortalecimiento de las instituciones democráticas, la descentralización y la atención al bienestar social. Reconoce que los partidos políticos son instituciones claves para que la sociedad civil pueda moldear su Estado. Finalmente señala la contribución del Partido Priista al proceso de modernización.

- [GLOBALIZACION] [DEMOCRATIZACION] [PARTIDOS POLITICOS]
- [MEXICO]

11-078

CL Frei Ruiz-Tagle, Eduardo
Instructivo presidencial acerca de la buena marcha de la administración. *Revista Chilena de Administración Pública*; n. 1, julio 1994, p. 73-77

- Directrices del Presidente de la República de Chile, don Eduardo Frei Ruiz-Tagle, a las autoridades y funcionarios que forman parte de los órganos de la administración del Estado. Explicita los contenidos éticos y las responsabilidades morales que involucra el desempeño de la función pública. Considera el fin de la administración pública, el ejercicio de la autoridad, la impersonalidad del poder, el respeto de la gente y la probidad en la administración. Destaca que más allá de un simple recordatorio

de las reglas jurídicas que regulan la marcha administrativa, se busca constituir un norte de la acción gubernamental desde una perspectiva moral.

- [ADMINISTRACION PUBLICA] [ETICA] [POLITICA GUBERNAMENTAL][FUNCION PUBLICA]
- [CHILE]

11-079

NL Friedmann, Reinhard

Hacia un municipio emprendedor y un nuevo management municipal: "reinvención" de la administración municipal. *Revista Chilena de Administración Pública*; n. 4, abril 1995, p. 35-49: diagrs., tpls.; incl. ref.

■ Señala que las deficiencias de los actuales sistemas de regulación y de las estructuras organizativas en la mayor parte de los países, ha llevado a buscar nuevos conceptos, métodos e instrumentos para la regulación de la administración pública y municipal. Describe los principales rasgos de las reformas administrativas efectuadas en los países industrializados y las características del concepto del "new public management". Describe el caso de reforma administrativa de la ciudad holandesa de Tilburg donde se aplicaron los principios del "nuevo management público" a la administración municipal. El nuevo modelo de regulación se fundamenta en tres principios básicos: a) Regulación acorde a pautas directrices. b) Descentralización y delegación. c) Regulación orientada hacia resultados y hacia los principios de la economía de empresas. En Tilburg se ha implementado la estrategia de transformar la ciudad en una "ciudad empresa"; su estructura organizativa enfatiza una estricta separación entre el nivel político, el nivel de consorcio y el nivel operativo. La reforma redujo a la mitad a sus funcionarios, bajó los costos y mejoró la calidad de los servicios comunales. Señala que el modelo de Tilburg constituye un ejemplo para una exitosa reforma de la administración municipal. Similares reformas se han realizado en otras ciudades holandesas y en otros países.

■ [GOBIERNO LOCAL] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [COMUNIDADES URBANAS] [REGULACION] [ESTUDIOS DE CASOS]

■ [PAISES BAJOS]

11-080

1991-1996

GT Fuentes Mohr, Fernando

Propuesta básica para la racionalización de la administración pública en Guatemala, p. 1-30: diagrs., tpls.; incl. ref.

En: Guatemala. Consejo Nacional de Planificación Económica. Racionalización de la administración pública. Guatemala: SEGEPLAN, 1992. 71 p. (*Cuadernos de la SEGEPLAN*, n. 2)

■ Presenta el marco global y operativo para la racionalización de la administración pública en Guatemala. Comenta el proyecto del gobierno para el período 1991-1996, que consiste en sentar las bases para que en un ambiente de libertad se construya una democracia económica y social basada en un Estado de derecho. Describe los principios básicos y objetivos de la estrategia para lograr una redefinición y reorientación del Estado que lo lleve a asumir un nuevo rol. Vincula la racionalización de la administración pública en el corto, mediano y largo plazo, con los procesos del Pacto Social a través de mecanismos de participación social. Para poner en operación la racionalización administrativa, define algunos aspectos conceptuales, establece sus propósitos y objetivos y señala por áreas las acciones inmediatas a desarrollar y la metodología a seguir. Requiere de cada Ministerio un compromiso dirigido a apoyar y concretar los cambios necesarios en el ámbito de su competencia. Propone organizar un equipo de trabajo interno que coordine con los organismos encargados de la racionalización las acciones respectivas. Indica que el Comisionado para la Racionalización de la Administración Pública es el ente designado para coordinar las acciones institucionales dirigidas a racionalizar el aparato administrativo del Estado. Incluye en anexo algunos indicadores sobre el tamaño del Estado.

■ [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [RACIONALIZACION ADMINISTRATIVA] [ROL DEL ESTADO]

■ [GUATEMALA]

11-081

AR García, Carlos M., et al.

Descentralización de trámites jubilatorios en el Ministerio de Cultura y Educación de la Nación. *Serie Sector Público: Aportes Metodológicos para Transformar la Administración*; año 3, n. 3, diciembre 1992, p. 57-63
Congreso Nacional de Administración Pública, 9, Mendoza, 25-27 noviembre 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04425.03

■ Presenta una experiencia real de descentralización en la administración pública nacional, en la Dirección General de Personal del Ministerio de Cultura y Educación de la Nación Argentina, en relación con la jubilación del personal docente y no docente de dicho Ministerio. Analiza los pasos comprendidos en el trámite jubilatorio y las principales causas de las demoras. Describe las acciones desarrolladas para acelerar el trámite, enfatizando la capacitación, considerada como factor esencial para proceder en forma rápida, eficaz y evitando la repetición de errores.

■ [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [DESCENTRALIZACION] [ADMINISTRACION PUBLICA]

■ [ARGENTINA]

11-082

CL Garretón, Manuel A.

Aprendizaje y gobernabilidad en la redemocratización chilena. *Nueva Sociedad*; n. 128, noviembre-diciembre 1993, p. 148-157

■ Define la gobernabilidad como la capacidad que tiene un régimen determinado de cumplir con las típicas funciones: la definición de las relaciones entre individuo y Estado; la forma de gobierno de la sociedad y la canalización institucional de demandas y conflictos sociales. Cada sociedad define su problemática de gobernabilidad de acuerdo a un proceso de aprendizaje de las crisis precedentes. Plantea dos clases de aprendizaje en relación con la clase política chilena: el aprendizaje que se hace durante el régimen militar y el que se hace durante la transición y durante el mismo gobierno democrático. Analiza el proceso de aprendizaje de la oposición al régimen militar y la transición y aprendizaje para la gobernabilidad democrática. Considera que el proceso de aprendizaje vivido por la clase política chilena constituye un gran avance en la racionalización de la vida social y en la construcción de una democracia gobernable. Muestra la complejidad y multidiversidad del problema de la gobernabilidad en contraposición al simplismo que la reducía en sus orígenes a una cuestión de obstáculos y desbordes de conflictos y demandas.

■ [GOBERNABILIDAD] [DEMOCRATIZACION] [APRENDIZAJE]

■ [CHILE]

11-083

CL Garretón, Manuel A.; Espinoza, Malva

¿Reforma del Estado o cambio en la materia socio-política? *Estudios Sociales*; n. 74, 4o trimestre 1992, p. 7-37; incl. ref.

■ Denomina matriz socio-política a las relaciones entre Estado, política o sistema de representación y mediación y sociedad civil o base social, articuladas institucionalmente por el régimen político. Reflexiona sobre el Estado y la desarticulación de la matriz clásica que consiste en la fusión de dos o tres dimensiones de toda matriz socio-política, subordinando, eliminando o dejando escasa autonomía a las otras. Señala que la modificación del rol del Estado en la economía bajo el régimen militar, se movió en tres aspectos: a) Las privatizaciones. b) La desregulación estatal de precios y de la actividad económica y fuerza de trabajo. c) La política de apertura al comercio exterior. Analiza los cambios que tuvieron lugar bajo el régimen militar y los motivos que demandan una nueva definición de la estructura del Estado como agente de desarrollo e integración. Describe las transformaciones del Estado chileno durante el proceso de democratización y señala los aspectos pendientes que deben ser encarados en el futuro. Sostiene que la reforma del Estado debe ubicarse en la

perspectiva de la recomposición de una matriz socio-política, en el contexto de los procesos de transformación económica y cultural que se dan en el mundo de hoy y el fortalecimiento de cada uno de los componentes de la matriz

- [ROL DEL ESTADO] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [DEMOCRATIZACION]
- [CHILE]

11-084

AR Gaudio, Ricardo

Enfoque, alcances y estrategias básicas, p. 22-39: grafs., tbls.

En: Fiduciaria de Inversiones Transitorias. Memoria de los seminarios sobre reforma del Estado. San José: FINTRA, s.f. 97 p.
Seminarios sobre Reforma del Estado, San José, junio-agosto 1991.

Solicitar a: CL-CLADES: 04429.01

- Describe la experiencia que se lleva a cabo en la Argentina, en el ámbito específico de la reforma administrativa. Da un panorama general de los primeros pasos hacia la Reforma del Estado, la cual se concibe como uno de los componentes de un proyecto global de transformación de la organización estatal. Plantea que uno de los primeros aspectos a considerar en la reforma, fue fijar el universo del sector público dentro del cual se aplicaría, para luego realizar un primer diagnóstico de la situación del sector y sobre esa base, diseñar el Programa de Reforma. Establece el alcance de la reforma sobre la base de la diferenciación entre la administración central y los organismos descentralizados, prestadores de servicios. Describe los objetivos del Programa, el esquema de organización, las etapas de implementación y los avances logrados en su aplicación. Analiza el problema de las reducciones de personal, los procedimientos aplicados, el fortalecimiento y modernización del aparato administrativo, la profesionalización de la función pública, la desburocratización administrativa y el programa de modernización por jurisdicción. La segunda etapa del Programa contempla la reconversión laboral del personal desafectado de la administración pública. La racionalización administrativa se complementará con la descentralización de los servicios educativos y asistenciales que se espera desarrollar durante 1992.
- [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [GESTION PUBLICA] [RECURSOS HUMANOS] [DESBUROCRATIZACION]
- [ARGENTINA]

11-085

CL Godoy Arcaya, Oscar

El Estado y su modernización. *Revista de Ciencia Política*; vol. 15, n. 1-2, 1993, p. 21-48; incl. ref.
Congreso Nacional de Ciencias Políticas, 2, Iquique, 24-27 noviembre 1992.

- Analiza la noción de Estado con la finalidad de establecer un marco de referencia a los proyectos de reforma y modernización del Estado y a la discusión, evaluación y crítica de los mismos. Sostiene que la modernización del Estado abarca no sólo al aparato estatal, sino a los regímenes políticos, especialmente a la democracia. Reflexiona sobre el concepto de sociedad civil y de noción del Estado. Presenta algunas consideraciones en relación a la democracia representativa, señalando entre sus características más importantes las siguientes: a) No es directa, requiere de representantes que actúen como mandatarios. b) Los representantes son electos a través de elecciones periódicas, libres e informadas. c) Requiere de partidos políticos para organizar la discusión pública y racionalizar las elecciones de representantes. d) Supone la idea de gobierno limitado por división y equilibrio de poderes. e) La representación es sobre la base de un mandato fiduciario. Plantea que el tema de la modernización en la esfera de la sociedad civil, asume la forma del proceso de democratización. A medida que avanza el proceso, se hacen más evidentes ciertas demandas de carácter socio-políticas y socio-económicas. Destaca la importancia de la

modernización técnica del Parlamento para lograr un mejor control del aparato ejecutivo. Entre sus conclusiones, establece que la reforma del Estado plantea la tarea del re-encauzamiento de sus funciones básicas, lo cual implica darle una nueva configuración al poder político.

- [ROL DEL ESTADO] [DEMOCRACIA] [ESTADO Y SOCIEDAD CIVIL]
- [CHILE]

11-086

XL Godoy Arcaya, Oscar

El tema del Estado, p. 53-56

En: Tagle D., Matías, ed. Corporación de Promoción Universitaria. Los desafíos del Estado en los años '90. Santiago: CPU, 1991. 171 p.
Seminario Foro 90, Jahuel, 22-24 noviembre 1990.

- Reflexiona sobre los cambios fundamentales que ha experimentado el Estado en las últimas décadas, los que aún no han sido conceptualizadas en toda su extensión. Señala que la sociedad conceptualiza al Estado a través del gobierno que existe en cada momento del proceso histórico-político y como expresión de un régimen político. Señala que para revisar los cambios que ha sufrido el Estado, es necesario conceptualizar la nueva delimitación entre lo privado y lo público y los cambios en términos de gobernación y gobernabilidad. Otro elemento que destaca al enfrentar el tema del Estado es la revalorización de la democracia pluralista.
- [GOBERNABILIDAD]
- [AMERICA LATINA]

11-087

NZ Gómez-Lobo, Andrés

Estado, regulación y medio ambiente, p. 117-119

En: Tagle D., Matías, ed. Corporación de Promoción Universitaria. Los desafíos del Estado en los años '90. Santiago: CPU, 1991. 171 p.
Seminario Foro 90, Jahuel, 22-24 noviembre 1990.

- Señala que una de las grandes discusiones en torno al rol del Estado es lo referente a la regulación estatal. Considera que un campo en el que las fuerzas de mercado son negativas es el del medio ambiente y los recursos naturales. Plantea la necesidad de una adecuada regulación para evitar los efectos negativos, pues mientras más desarrollada sea una economía, más agudos se toman los problemas ambientales. Señala que el desafío de un Estado moderno es la habilidad para encauzar las fuerzas de mercado mediante la regulación para aprovechar el potencial económico del país sin comprometer el bien común. Describe el caso de la pesquería de Nueva Zelanda como ejemplo de regulación basada en instrumentos de mercado.
- [REGULACION] [MEDIO AMBIENTE] [ROL DEL ESTADO] [ESTUDIOS DE CASOS]
- [AMERICA LATINA] [NUEVA ZELANDIA]

11-088

AR Groisman, Enrique

Reforma administrativa: enfoques y experiencias durante la gestión presidencial del Dr. Alfonsín, p. 213-223
En: Bodemer, Klaus, comp. Fundación Friedrich Ebert (Uruguay). La reforma del Estado: más allá de la privatización. Montevideo: FESUR, 1993. 236 p.

Seminario sobre la Reforma del Estado: más allá de la Privatización, Montevideo, agosto 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04430.09

- Describe la situación existente en la administración pública en Argentina en el momento en que el Dr. Alfonsín asumió la Presidencia, la cual se caracterizó por falta de estímulos y de exigencias. Presenta las reformas proyectadas y las opciones para instrumentarlas. Señala que la reforma administrativa está estrechamente vinculada con la consolidación del sistema democrático. Plantea que no se llevó a cabo una gran reforma, sino diversas reformas específicas, entre las que menciona el Proyecto de Formación del Cuerpo de Administradores Gubernamentales y el traslado de la capital.

- [ADMINISTRACION PUBLICA] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [DEMOCRATIZACION]
- [ARGENTINA]

11-089

CL Gross, Patricio

Estado, ciudad y territorio, p. 111-116

En: Tagle D., Matías, ed. Corporación de Promoción Universitaria. Los desafíos del Estado en los años '90. Santiago: CPU, 1991. 171 p.

Seminario Foro 90, Jahuel, 22-24 noviembre 1990.

- Presenta la vinculación del Estado con el desarrollo de la ciudad y del territorio a lo largo de la historia de las ciudades en Chile. Señala que en el momento actual el Estado se enfrenta a llevar a la práctica lo que anunciaba en el Programa de la Concertación: una economía social de mercado en la que se define claramente el rol del sector privado y el del Estado con miras a impulsar un proyecto democrático que asume como elementos centrales las ideas de desarrollo, modernidad y justicia social. Destaca que el Estado está enfrentado por una parte, al reconocimiento y defensa de los mecanismos libres del mercado y por otra, a la necesidad de intervenir para garantizar la existencia de un bien común, por sobre el bien particular. Señala que en el ámbito territorial existe una confusión e indecisión frente a lo que el Estado puede y debe hacer, siendo necesario establecer mecanismos de regulación. Propone la creación de instancias de gobierno intermunicipal a nivel metropolitano, lo cual no significa menoscabar el papel que desempeñan los municipios como encargados del desarrollo local. Sostiene que el ámbito local es un área clave que el Estado puede fomentar, apoyar y consolidar y donde se puede hacer ciudad con características distintas.
- [DESARROLLO URBANO] [ROL DEL ESTADO] [REGULACION]
- [CHILE]

11-090

GT Guatemala. Instituto Nacional de Administración Pública
Estrategias para el fortalecimiento de los gobiernos locales y su coordinación con el gobierno central. Guatemala: INAP, noviembre 1994. 22 p.

Solicitar a: CL-CLADES: 04414.00

- La propuesta intenta racionalizar, simplificar y reforzar un modelo de organización de los gobiernos locales en Guatemala, partiendo de la situación actual y profundizando la línea de trabajo iniciada por el Consejo Departamental. Señala la necesidad de reforzar la figura del Gobernador en el ámbito de sus competencias. Sostiene que los Consejos Departamentales son los entes más apropiados para soportar la descentralización del país. Propone algunas medidas de corto y mediano plazo para lograr su materialización. Plantea algunas medidas en el área de funcionamiento y gobierno en relación a las elecciones y a las fórmulas de regulación de los órganos de gobierno, competencias y formas de ejercerlas. Destaca la participación vecinal como eje de acción del gobierno local. Señala que las medidas propuestas pueden ser realizadas en distintas fases, con prioridad en los núcleos pequeños.
- [GOBIERNO LOCAL] [DESCENTRALIZACION] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO]
- [GUATEMALA]

11-091

GT Guatemala. Instituto Nacional de Administración Pública
Planeamiento estratégico para la ejecución de un proceso permanente de desarrollo administrativo y modernización institucional del sector público. Guatemala: INAP, enero 1994. 10 p.

Solicitar a: CL-CLADES: 04413.00

- Plantea la creación del Sistema Nacional de Desarrollo y Modernización Institucional (SINADYMI), para contrarrestar los obstáculos que por años han perjudicado el funcionamiento y productividad de la administración pública en Guatemala. Presenta su objetivo, organización y acciones para su desarrollo.

- [ADMINISTRACION PUBLICA] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO]
- [GUATEMALA]

11-092

GT Guatemala. Instituto Nacional de Administración Pública

La reforma del Estado guatemalteco. *Revista Centroamericana de Administración Pública*; n. 19, julio-diciembre 1990, p. 51-75; incl. ref.

- Presenta una propuesta de modernización y reforma del Estado guatemalteco que estará sujeta a los cambios y modificaciones producto de la discusión con diversos sectores del país. La propuesta fue el resultado de tres seminarios internos y el seguimiento de las ideas principales por un equipo multidisciplinario bajo la dirección de la Gerencia del INAP. Analiza los factores externos e internos que hacen necesaria la modernización y reforma del Estado. Presenta los principales rasgos de un perfil deseable del aparato estatal en el contexto de la transición democrática. Señala la necesidad de lograr el fortalecimiento financiero del Estado para consolidar el sistema democrático. Considera que el funcionamiento global de la administración pública debe orientarse al afianzamiento de la autodeterminación y la plena soberanía nacional. Enfatiza la necesidad de contar con una amplia política de desarrollo de los recursos humanos que considere la formación y capacitación, la motivación de los servidores públicos y una política de sueldos y salarios como elemento promocional en la búsqueda de la eficiencia y la eficacia.
- [DEMOCRATIZACION] [RECURSOS HUMANOS] [FUNCIONARIOS]
- [GUATEMALA]

11-093

CR Güendel G., Ludwig

La búsqueda de un Estado postmoderno versus la reconstitución del Estado moderno. San José: s.e., s.f. 12 p.; incl. ref.

Solicitar a: CL-CLADES: 04420.00

- Intenta vincular el debate sobre modernidad y post-modernidad con la realidad social de Costa Rica. Sostiene que una de las características más significativas del proyecto de sociedad surgido a fines del siglo pasado, es la configuración de un pensamiento político amparado en la razón, lo cual permitió configurar una sociedad fundamentada en instituciones políticas y sociales. Hace algunas consideraciones históricas sobre la evolución de Estado. Señala que el ingreso a la modernidad surgido hacia finales y principios del presente siglo, entra en una profunda crisis en los ochenta. El Estado deja de controlar con la misma intensidad a la sociedad que comienza a desvincularse de él. Aparecen dos conceptos que suponen una reconceptualización de la gestión pública: la gerencia estratégica y la gobernabilidad. La primera alude a un tipo de gestor público capaz de ejercer liderazgo y al cual se le encomienda la responsabilidad de la coordinación y gestión pública. El concepto de gobernabilidad trata de flexibilizar la gestión del conflicto social dándole un sentido estratégico a las políticas de control e integración social. Señala que esta reconceptualización del Estado se plantea en el marco de un supuesto retorno a la sociedad civil. Propone la construcción de un proyecto que revalore la sociedad civil, fomente la búsqueda de las coincidencias entre los diversos grupos de la sociedad y trace el camino hacia un futuro social cuya utopía sigue siendo la de construir una sociedad más justa e igualitaria.
- [GESTION PUBLICA] [SOCIEDAD CIVIL] [GOBERNABILIDAD]
- [COSTA RICA]

11-094

XL Guerrero Orozco, Omar

Ingovernabilidad: disfunción y quebranto estructural. *Reforma y Democracia*; n. 3, enero 1995, p. 67-88

- Examina la ingovernabilidad como un planteamiento de los problemas del gobierno que se manifiestan en la brecha existente

entre el crecimiento organizativo del gobierno y la incapacidad de innovación en la formación de recursos gerenciales y gestión interna. Señala tres disfuncionalidades de la ingobernabilidad cuya índole debe buscarse en la gestión política y administrativa: la sobrecarga de exigencias sociales que merman la capacidad de servicio público; la insuficiencia de ingresos fiscales ante el aumento incesante del gasto público y cómo el producto de la crisis de gestión del gobierno y de la degradación del apoyo político que le ofrecen a los ciudadanos, se expresa como crisis de racionalidad. Establece que la decadencia política constituye una de las formas más dramáticas de la ingobernabilidad y es el resultado de la mutación de regímenes democráticos en gobiernos autoritarios, como un efecto de la incapacidad de capitalizar la modernización. Afirma que el éxito de una sociedad para sobrevivir y perpetuarse durante la modernización es su capacidad para absorber el cambio.

- [GOBERNABILIDAD] [ADAPTACION AL CAMBIO] [GESTION PUBLICA]
- [AMERICA LATINA]

11-095

ZZ Guzmán, Eugenio

Consideraciones sobre la teoría de la regulación, p. 310-343: grafs.; incl. ref.

En: Lahera, Eugenio, ed. CIEPLAN; FLACSO; Foro 90. Cómo mejorar la gestión pública. Santiago: CIEPLAN, 1993. 410 p.

Solicitar a: CL-CLADES: 04432.07

- Menciona las más importantes teorías sobre la regulación. Señala que cuando el mercado no puede alcanzar un equilibrio competitivo, se produce una "falla o fracaso de mercado". Menciona tres circunstancias de fallas de mercado: problemas de costos, de información y de externalidades. Analiza los principales desarrollos teóricos sobre grupos de interés y burocracia, su rol y los efectos combinados de estos elementos en un mercado donde el proceso de revelación y formación de preferencias está sujeto a distorsiones. Sostiene que los procesos de regulación aparecen frente a fallas o fracasos del mercado y constituyen mecanismos para simular situaciones de mercado y no intentos de sustituir los procesos de decisión en él. Señala que los principales agentes involucrados en los procesos de regulación son el Estado a través de las agencias burocráticas y los grupos de interés. Considera que el proceso de regulación por parte del Estado, a través de sus agencias, puede tener efectos no deseados que se traducen en pérdidas de transparencia del sistema y de bienestar para la sociedad. Señala que la regulación debe ser entendida como la demanda que hace la sociedad por mecanismos que permitan simular situaciones de mercado, para lo cual una pieza legislativa debe ser entendida como un marco-acuerdo.

- [REGULACION] [MERCADO] [GRUPOS DE INTERES] [BUROCRACIA]
- [TEORIA, METODOLOGIA]

11-096

CL Guzmán, Eugenio

Teoría de la regulación, grupos de interés y burocracia: un marco para la discusión. *Revista de Ciencia Política*; vol. 15, n. 1-2, 1993, p. 211-234: grafs.; incl. ref. Congreso Nacional de Ciencias Políticas, 2, Iquique, 24-27 noviembre 1992.

- Expone los principales desarrollos teóricos sobre los procesos de regulación. Señala que a pesar de un consenso básico sobre las ventajas de una economía abierta y competitiva, tanto en Chile como en otros países latinoamericanos, hay un alto nivel de regulación debido a que existe la idea de que los mercados no reúnen las condiciones necesarias. Analiza las tres circunstancias de fallas de mercado o ausencia de equilibrios competitivos: problemas de costos, de información y externalidades. Desarrolla sus ideas sobre los agentes involucrados en los procesos de regulación: los grupos de interés y las agencias burocráticas. Concluye que: a) Los procesos de regulación aparecen frente a fallas o fracasos del mercado. b) Son mecanismos para simular situaciones de mercado. c) Los

principales agentes involucrados en los procesos de regulación del Estado son las agencias burocráticas y los grupos de interés. d) Es importante evaluar en términos de costos y beneficios la aplicación de regulaciones. e) La evolución de la Teoría de la Regulación muestra que el proceso de regulación en sí mismo no está exento de costos, los cuales pueden compensar los beneficios que ésta podría generar. f) El fracaso de regulación puede tener efectos no deseados que se traducen en pérdidas de transparencia del sistema y de bienestar para la sociedad. g) La interacción entre agencias burocráticas, grupos de interés, mercado político y fallas de mercado, constituyen patrones básicos para evaluar los costos y beneficios de regular. h) Dichos costos están dados por un conjunto de factores que involucran a distintos agentes económicos. i) La regulación debe ser entendida como la demanda que hace la sociedad por mecanismos que permiten simular situaciones de mercado.

- [ESTADO REGULADOR] [POLITICA GUBERNAMENTAL] [REGULACION] [MERCADO]
- [CHILE]

11-097

BR Haddad, Paulo Roberto

Reforma y modernización del Estado en América Latina: reflexiones a partir de la experiencia de Brasil, p. 247-286; incl. ref.

En: NU. CEPAL. ILPES. Reforma y modernización del Estado. Santiago: ILPES, 1995. 475 p.

Seminario Internacional de Reforma y Modernización del Estado, México, DF, 18-20 mayo 1994. Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, 9, México, DF, 20-22 julio 1994.

Solicitar a: CL-CLADES: 04431.08

- Señala que la necesidad de readecuación del Estado latinoamericano obedeció principalmente a profundas transformaciones que ocurrieron a escala global, creando un cuadro de restricciones y oportunidades para las que las concepciones de Estado y desarrollo predominantes en América Latina de post-guerra pasaron a ser inadecuadas. Analiza tres de estas transformaciones: a) Los impactos sociales, económicos y políticos a partir de la Tercera Revolución Científica y Tecnológica que se viene consolidando desde los años setenta. b) La formación de nuevos paradigmas de desarrollo económico y social. c) El surgimiento de la violencia urbana. Considera las diversas vertientes del liberalismo económico basándose en la delimitación del papel del Estado en la asignación de recursos. Examina la experiencia brasileña a partir del final de los años ochenta e inicio de la década actual. Afirma que el paradigma post-burocrático trata de adaptar las últimas técnicas de gestión industrial a la administración pública a fin de que la población pueda disponer de mejores servicios, que las organizaciones públicas tengan mayor flexibilidad y autonomía y el que Estado tenga mayor precisión, claridad y transparencia.

- [ROL DEL ESTADO] [ADMINISTRACION PUBLICA] [DESARROLLO ECONOMICO]
- [BRASIL] [AMERICA LATINA]

11-098

CL Halpern B., Pablo; Bousquet U., Edgardo

Percepciones de la opinión pública acerca del rol económico y social del Estado. *Revista de Ciencia Política*; vol. 15, n. 1-2, 1993, p. 143-167: tbls.; incl. ref.

- Presenta un diagnóstico en relación al clima de opinión predominante sobre el tema del rol del Estado. Elabora un perfil de los actores políticos relevantes como ser gobierno, oposición, empresarios y dirigentes sindicales, en relación al problema del Estado, tomando como base las declaraciones publicadas en la prensa durante los años 90-91. Analiza la opinión pública en relación al rol del Estado, sobre la base de cuatro encuestas realizadas durante los mismos años. Los aspectos considerados en la encuesta fueron: a) El tamaño del Estado. b) Las privatizaciones y el Estado empresario. c) El Estado subsidiario. d) El Estado proteccionista y controlador. e) El Estado y el problema de la pobreza. f) El gobierno de Aylwin y el rol del

Estado. Analiza los resultados de la encuesta que demuestra considerables diferencias de opinión entre estratos. Señala que en un segmento significativo de la opinión pública, las percepciones y actitudes acerca del Estado están matizadas por un componente ideológico. Concluye que la aparente brecha entre las percepciones de la opinión pública y la discusión al interior de la clase dirigente acerca del rol del Estado, plantea una serie de interrogantes. Sostiene que el punto de partida para las respuestas pertinentes, es conocer las visiones ciudadanas e identificar sus sesgos.

- [OPINION PUBLICA] [ROL DEL ESTADO] [ENCUESTAS] [ESTADO SUBSIDIARIO] [ESTADO EMPRESARIO]
- [CHILE]

11-099

CL Heine, Jorge

¿Reforma o status quo?: dilemas y desafíos del Estado en Chile. *Revista de Ciencia Política*, vol. 15, n. 1-2, 1993, p. 7-20; incl. ref.

■ Señala que si bien el proyecto de reforma del Estado despierta un gran consenso, existen considerables diferencias cuando se trata de determinar los objetivos de tal reforma. Para ayudar a entender esta dificultad, desagrega la temática en tres aspectos: a) Las reformas constitucionales. b) Las reformas de carácter administrativo y la preocupación por el organigrama del aparato público. c) La gestión del aparato público que toma como unidad de análisis las políticas públicas. Examina cómo ha ido variando el rol del Estado en Chile, pasando de un Estado proveedor a uno regulador. Analiza la situación actual del Estado destacando que a pesar de su deterioro, tiene elementos rescatables que constituyen el punto de partida para todo intento de reforma. Puntualiza que en un programa de reformas es esencial evitar dos tipos de peligros: igualar reforma con jibarización del Estado y la tendencia a una reforma "ideologizada". Señala la necesidad de hacer una separación entre los problemas objetivos de funcionamiento y eficacia del aparato estatal y las diferencias que se puedan tener con el contenido y las implicaciones de las políticas aplicadas por el gobierno militar.

- [GESTION PUBLICA] [ESTADO REGULADOR]
- [CHILE]

11-100

HN Honduras. Oficina del Programa de la Gestión del Estado

Áreas y puntos prioritarios para la revisión del papel del Estado. *Revista Centroamericana de Administración Pública*; n. 19, julio-diciembre 1990, p. 137-144

■ Presenta las áreas y puntos prioritarios de la reforma del Estado en Honduras, reflexionando sobre su papel en la sociedad. Señala que el redimensionamiento del Estado debe seguir un modelo hacia afuera y otro hacia adentro. El primero tiene relación directa con el tamaño y la importancia política del sector público frente al sector privado y el segundo se refiere a la dimensión y participación del gobierno central frente al departamento y al Municipio en la gestión del Estado. Considera indispensable que los tomadores de decisiones actúen en ambas direcciones.

- [ROL DEL ESTADO] [SECTOR PUBLICO] [SECTOR PRIVADO] [GOBIERNO LOCAL]
- [HONDURAS]

11-101

HN Honduras. Oficina del Programa de la Gestión del Estado; PNUD

Lineamientos para un programa de reforma y modernización del Estado. *Estado y Reforma*; n. 5, 1992, p. 106-119

Coloquio Nacional sobre Modernización del Estado, 2, San Pedro Sula, 15-16 agosto 1991.

■ Presenta el marco constitucional del papel del Estado en la sociedad y en la promoción del desarrollo en Honduras. Plantea la reforma del Estado como estrategia de transformación de la sociedad hondureña, lo cual implica un proceso de redistribución del poder para lograr un equilibrio adecuado entre las distintas

fuerzas políticas y sociales y una significativa participación ciudadana. Señala la necesidad de redefinir los campos de responsabilidad del aparato público y la sociedad civil y sustentar la reforma integral del Estado en varios ejes interrelacionados. Destaca entre ellos, las reformas políticas para profundizar el régimen democrático, el perfeccionamiento de la descentralización político-territorial, la redefinición del papel del Estado en la economía, una profunda reforma educativa, el impulso del desarrollo científico y tecnológico y la reforma del aparato administrativo estatal. Plantea varias áreas que se consideran centrales para la reforma de la administración pública, las cuales comprenden diversas cuestiones relacionadas con las funciones del gobierno, las estructuras organizativas, los procesos y procedimientos administrativos, la gerencia pública, la eficiencia de los recursos y el rendimiento de los programas y servicios públicos, el personal y las actitudes y comportamientos burocráticos.

- [ROL DEL ESTADO] [GESTION PUBLICA] [PARTICIPACION CIUDADANA] [ESTADO Y SOCIEDAD CIVIL]
- [HONDURAS]

11-102

XL Hurtado, Osvaldo

Estado, democracia y gobierno, p. 287-306

En: NU. CEPAL. ILPES. Reforma y modernización del Estado. Santiago: ILPES, 1995, p. 475

Seminario Internacional de Reforma y Modernización del Estado, México, DF, 18-20 mayo 1994. Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, 9, México, DF, 20-22 julio 1994.

Solicitar a: CL-CLADES: 04431.09

■ Examina la evolución del Estado latinoamericano durante el siglo XX. Sostiene que la influencia de las ideas socialistas, el pensamiento económico de la CEPAL y las propias necesidades del desarrollo, fueron los factores ideológicos y políticos que contribuyeron a la extensión del sector público. Afirma que la crisis de la deuda dejó en descubierto las inconsistencias del modelo de crecimiento hacia adentro y del rol protagónico del Estado planificador, proteccionista e intervencionista. Señala cuatro razones para que el problema del centralismo y la necesidad de la descentralización reciban mayor atención: a) La concentración del poder y de la administración del gobierno central no permite atender los problemas y demandas de las provincias y de las regiones. b) La pobreza y las inequidades sociales también se manifiestan en el orden geográfico. c) Ante el deterioro vertiginoso del medio ambiente en ciudades como México, San Pablo, Santiago y la aparición de manifestaciones similares en otras ciudades menores, se plantea la necesidad de promover el progreso de ciudades medianas. d) La descentralización también es un medio para democratizar la sociedad. Describe la forma de deterioro del Estado y menciona algunas de las causas de su descomposición. Reflexiona sobre las relaciones entre Estado y democracia y los problemas que deberán resolverse en el futuro próximo.

- [DEMOCRACIA] [GOBIERNO CENTRAL] [DESCENTRALIZACION] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS]
- [AMERICA LATINA] [ECUADOR]

11-103

CL Institute Libertad

La administración pública chilena, un impedimento para el desarrollo: una proposición de modernización proyectada al siglo XXI. Santiago: Instituto Libertad, 1992. 66 p.: diagrs. (*Informe Especial*; vol. 3, n. 20)

Solicitar a: CL-CLADES: 04433.00

■ Resume las principales disposiciones constitucionales y legales sobre la administración del Estado. Realiza un diagnóstico en el que se destaca el excesivo número de ministerios y servicios públicos y una administración pública integrada por numerosas comisiones, comités y consejos que generan relaciones cruzadas y carencia de responsabilidad de las personas que participan en esos organismos. Sostiene que el gobierno actual carece de un plan orgánico racional para reestructurar la administración pública

a fin de adecuarla a un Estado moderno. Presenta diversas proposiciones de la organización de la administración superior del Estado y propone la creación de gobiernos regionales, secretarías regionales, ministeriales y servicios públicos regionales. Incorpora un anteproyecto de ley de ministerios con las proposiciones mencionadas. Incluye en anexos las listas de los servicios existentes, los que se mantienen y los que se eliminan y los servicios cuyas funciones deben ser reformuladas como el Servicio Nacional del Consumidor y CORFO.

- [REFORMAS ADMINISTRATIVAS][GOBIERNO CENTRAL][SERVICIOS PUBLICOS]
- [CHILE]

11-104

PE Johnson, Jaime U.
Reforma y modernización del Estado: la experiencia de Perú, p. 309-374; incl. ref.
En: NU. CEPAL. ILPES. Reforma y modernización del Estado. Santiago: ILPES, 1995. 475 p.
Seminario Internacional de Reforma y Modernización del Estado, México, DF, 18-20 mayo 1994. Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, 9, México, DF, 20-22 julio 1994.

Solicitar a: CL-CLADES: 04431.10

- Presenta la evolución del Estado peruano y analiza el contexto internacional que señala el surgimiento de nuevas concepciones de organización industrial y de territorio y la búsqueda de nuevos modos de ejercicio del poder y formas de tomar decisiones en la esfera política, empresarial y social. Describe las reformas más importantes en curso, hace una breve evaluación de dichas reformas y reflexiona sobre el significado del proceso de modernización del Estado en el marco de los objetivos prioritarios del desarrollo. Presenta algunas consideraciones en relación a la estrategia de reforma y modernización. Sostiene que gran parte de la crisis global que se vive en el Perú se debe a la crisis de liderazgo, sobre todo de liderazgo democrático. Considera que es necesario reestructurar el régimen político y el Estado para lograr la identidad nacional, el reconocimiento de la pluralidad étnica del país y la integración interna, lo cual supone democratizar la sociedad y generar vías de acercamiento al consenso y acceso indiferenciado a los cargos de responsabilidad pública.
- [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO][DEMOCRATIZACION][LIDERAZGO POLITICO]
- [PERU]

11-105

CL Jordán, Pablo
La descentralización: un proceso en desarrollo, p. 349-381; incl. ref.
En: Larraín B., Felipe, ed. Centro de Estudios Públicos. Chile hacia el 2000: ideas para el desarrollo. Santiago: CEP, 1994. 562 p.

- Sostiene que la descentralización como proceso de modernización del Estado en Chile y como opción para el desarrollo nacional ha formado parte de las estrategias de adecuación y modernización del Estado chileno en los últimos años, en particular a partir de las reformas institucionales en los anteriores gobiernos. Señala que en el momento actual es necesario concebir estrategias nacionales que den un nuevo impulso al proceso de descentralización. Plantea algunas consideraciones sobre el proceso, como el establecimiento de concepciones que relacionen la política y el proceso mismo, con propuestas de desarrollo nacional y el cómo enfrentar el diseño de propuestas. Señala que la descentralización es un proceso de cambio y ajuste institucional, político y administrativo, permanente y como proceso es complejo al tener dimensiones técnicas, políticas y sociales. Destaca algunas ventajas de la descentralización las que agrupa en dos vertientes: la que se relaciona con la obtención de una mayor eficiencia en la gestión pública y la que se relaciona con la argumentación política que sostiene que la descentralización aumenta el nivel de control público de la gestión, fortaleciendo con ello la democracia.

Reflexiona sobre los logros del proceso chileno desde una perspectiva histórica. Señala que a partir del gobierno de Patricio Aylwin el proceso descentralizador ha continuado a lo largo de dos ejes fundamentales: la consolidación de las instituciones de la democracia y el mejoramiento de las capacidades institucionales de los niveles subnacionales. Establece que a partir de los objetivos de desarrollo nacionales y de las oportunidades, se debe desarrollar una estrategia descentralizadora apoyada en tres componentes: continuidad en las políticas desconcentradoras y de perfeccionamiento administrativo; fomento a la descentralización y creación de gobiernos locales efectivos.

- [DESCENTRALIZACION][REFORMAS ADMINISTRATIVAS][ESTRATEGIA DEL DESARROLLO][GESTION PUBLICA]
- [CHILE]

11-106

XL Kliksberg, Bernardo
¿Cómo será la gerencia en la década del 90?
Selección de Documentos Clave - CLAD; vol. 9, n. 2, diciembre 1992, p. 9-29; incl. ref.
Reunión de Directores de Centros y Programas Permanentes de Investigación, 1, México, DF, 5-7 diciembre 1990.

- Afirma que la década del noventa se caracterizará por los grandes cambios que generarán profundas y continuas variaciones en el medio ambiente en el que operarán las organizaciones latinoamericanas. Señala que los principales desarrollos políticos y económicos van en dirección de la denominada "aldea global" existiendo una creciente internacionalización, en la que las organizaciones están ligadas a factores que van más allá de su ámbito de control. Entre los principales procesos de cambio señala también la innovación tecnológica y la total transformación del mundo de las comunicaciones. Plantea que todos estos desarrollos generan una "explosión de complejidad" a la que se agrega la inestabilidad. Considera que el contexto en que operará la gerencia en la década del noventa se caracterizará por la complejidad, la inestabilidad y la incertidumbre. Confronta las nuevas necesidades de capacidad gerencial con el estilo tradicional de gerencia. Explora la nueva frontera tecnológica en gerencia a nivel mundial y presenta un perfil del gerente de los noventa. Señala que América Latina tiene enormes necesidades de desarrollo de capacidad gerencial, capaz de trabajar en un mundo cada vez más interrelacionado, en un vertiginoso cambio tecnológico, en contextos turbulentos y en medio de un continuo incremento de la complejidad.
- [ADMINISTRACION PUBLICA][GERENTES][PROGRAMAS DE CAPACITACION][GLOBALIZACION]
- [AMERICA LATINA]

11-107

XL Kliksberg, Bernardo
Rediseñando el Estado en América Latina: algunos temas estratégicos. *Estadoy Reforma*; n. 5, 1992, p. 46-58; incl. ref.
Seminario Internacional Redimensionamiento y Modernización de la Administración Pública en América Latina, México, DF, 13-15 noviembre 1989.

- Reflexiona como llevar a cabo un proceso de rediseño del Estado que permita hacer fente al nuevo contexto del año 2000 y elevar los niveles de gobernabilidad. Identifica algunos problemas clave para la construcción del "Estado necesario" en la región. Sostiene que una agenda estratégica para el rediseño del perfil del Estado debería incluir como eje las necesidades de transformación del Estado, que se derivan de las grandes problemáticas de la sociedad latinoamericana, como ser los procesos de democratización, la crisis económica y la crisis social. Identifica una serie de elementos esenciales para una agenda estratégica. Aborda el tema del "management" y señala que las organizaciones que están avanzando de la administración al "management" están a la vanguardia en términos de productividad y competitividad. Plantea que las organizaciones deberán encarar en las próximas décadas un mundo dominado

por la complejidad. Reflexiona sobre las características del gerente de los noventa, presentando algunas de las descripciones del nuevo gerente en el campo de la teoría gerencial moderna, de la práctica profesional y de las transformaciones curriculares. Señala que la eficiencia organizacional de los noventa debe considerarse: a) La maximización de la flexibilidad. b) La descentralización. c) La facilitación de la innovación. d) El desarrollo de la participación. Puntualiza que la transición de la administración al "management" implica una fundamental revalorización del papel estratégico del personal. Finalmente presenta algunas directrices que deberían considerarse en la elaboración de la estrategia de cambio.

- [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [GOBERNABILIDAD] [GESTION PUBLICA] [ROL DEL ESTADO] [RECURSOS HUMANOS] [GERENTES]
- [AMERICA LATINA]

11-108

XL Kliksberg, Bernardo

El rediseño del Estado para el desarrollo socio-económico y el cambio: una agenda estratégica para la discusión. *Reforma y Democracia*; n. 2, julio 1994, p. 115-142; Incl. ref.

Conferencia Internacional de Ciencias Administrativas, Toluca, 1993.

- Documento introductorio para la Conferencia Internacional de Ciencias Administrativas realizada en Toluca en 1993, que intenta iniciar un debate sobre el tema. Señala que junto a las revoluciones tecnológicas y políticas está cambiando la estructura básica de la economía mundial en un nuevo contexto de interrelaciones en el que la internacionalización de la economía ha convertido al planeta en una "aldea global". Enfatiza el rol del Estado frente a los problemas de la economía y de la sociedad y el modo de interacción entre el estado y la sociedad civil y la capacidad de gestión. Analiza los roles que el estado debería cumplir en función de los procesos de progreso y desarrollo. Sostiene que en el rediseño del estado debería considerarse ciertos aspectos tales como la concentración de las funciones del gobierno central en la formulación, monitoreo, evaluación y retroalimentación de políticas públicas; la descentralización de la acción del Estado, la configuración de un Estado "red" en lugar de un Estado "pirámide"; el desarrollo de las capacidades para la administración intergubernamental, modelos organizacionales flexibles, un nuevo estilo gerencial público, la revalorización del personal, la focalización en el ciudadano, una cultura corporativa pública y credibilidad en la función pública. Incluye una agenda de interrogantes estratégicos para Toluca.

- [ROL DEL ESTADO] [DESARROLLO ECONOMICO] [GESTION PUBLICA] [ECONOMIA INTERNACIONAL]
- [AMERICA LATINA]

11-109

AR Krieger, Mario

Los nuevos desafíos en materia de gestión del sector público. *Revista Chilena de Administración Pública*; n. 4, abril 1995, p. 19-34; tpls.; incl. ref.

- Plantea que en el nuevo escenario nacional que brinda la estabilidad política y económica de la Argentina, la ciudadanía tiende cada vez más a evaluar la gestión de gobierno por los resultados, lo cual plantea nuevos desafíos a la gestión pública. Señala que en general, la administración pública cumple de manera deficiente su función, al no asumir el rol que la sociedad le demanda. Destaca la dicotomía existente al sobrevalorar los procedimientos normativos en lugar de enfatizar los resultados. Analiza el paradigma de gestión por normas y el paradigma de gestión por resultados. Considera el aspecto de la legalidad versus la legitimidad, la opacidad versus la transparencia, el interés público versus el interés del público, el planeamiento, la programación y la presupuestación, los procesos de evaluación y control de gestión y la metodología de evaluación de políticas públicas. Presenta algunas técnicas para mejorar la gestión de las organizaciones públicas, incrementar su productividad y eficiencia y mejorar su vinculación con los usuarios, clientes e interesados. Menciona los antecedentes norteamericano e inglés

que verifica la importancia de la gerencia de calidad total. Incluye en anexo un programa de calidad total y de gestión para la administración pública.

- [ADMINISTRACION PUBLICA] [CALIDAD TOTAL] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [GESTION PUBLICA] [POLITICA GUBERNAMENTAL]
- [ARGENTINA]

11-110

XL Lafourcade, Olivier

De la racionalización de la gestión pública a la noción de "governance". *Selección de Documentos Clave - CLAD*; vol. 9, n. 2, diciembre 1992, p. 105-112

- Expone las grandes líneas de los esfuerzos desplegados por el Banco Mundial por mejorar el funcionamiento del aparato del Estado. Señala que durante los años ochenta los esfuerzos se dirigieron a tres dominios prioritarios: a) La gestión de las finanzas públicas. b) La reforma de la función pública. c) La gestión de las empresas públicas. Considera que a éstos deben agregarse dos dimensiones de importancia a la acción del Banco, en favor de la modernización del Estado: el desarrollo del sector privado y el concepto más general de "governance", es decir, la gestión de la "cosa pública". Señala que para llevar a cabo la modernización, el Banco ha utilizado tres categorías de préstamo: los préstamos y créditos para el ajuste estructural o sectorial; los consagrados a la reestructuración de las empresas públicas y los consagrados a proyectos autónomos de asistencia técnica.

- [GESTION PUBLICA] [BANCO MUNDIAL] [RACIONALIZACION ADMINISTRATIVA] [PRESTAMOS] [EMPRESAS PUBLICAS] [GOBERNABILIDAD]
- [AMERICA LATINA]

11-111

CL Lahera, Eugenio

Gestión pública para el desarrollo nacional. *Revista de Ciencia Política*; vol. 15, n. 1-2, 1993, p. 187-209; incl. ref. Congreso Nacional de Ciencias Políticas, 2, Iquique, 24-27 noviembre 1992.

- Analiza los papeles del sector público en el marco de una estrategia progresista de desarrollo, mediante la cual se busca la modernización productiva, con equidad y en democracia. Los instrumentos para lograrlo incluyen la internacionalización de la economía, el gasto público social, la regulación, el fomento productivo y la extensión de las reglas del juego democrático al conjunto de la esfera política. Sostiene que la capacidad de gestión de los asuntos públicos requiere capacidad técnica y capacidad de concertar voluntades, negociar acuerdos y articular políticas. Entre las actuales tareas del Estado, menciona: las políticas; las macroeconómicas; la política social; las sectoriales y los valores morales. Aborda el tema de las políticas para desempeñar bien los roles públicos. Considera la calidad de la gestión pública, la cual debe contribuir a la calidad total de la empresa-país. Sostiene que las políticas públicas deben ser la principal unidad de análisis y de acción de la gestión pública. Opina que debe introducirse sistemáticamente la evaluación de las políticas públicas, tanto en los aspectos sustantivos como instrumentales, lo cual permitiría realizar un diagnóstico de su eficiencia y facilitaría su perfeccionamiento.

- [GESTION PUBLICA] [POLITICA GUBERNAMENTAL] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO]
- [CHILE]

11-112

CL Lahera, Eugenio

NU CEPAL

Gestión y políticas públicas: reflexiones a partir del caso de Chile. Santiago: CEPAL, 1993. 29 p.

- Analiza el papel que el Estado debería desempeñar en la sociedad y la economía. Sostiene que las políticas públicas son cursos de acción desarrollados por el sector público o con su participación en relación a un objetivo determinado; contribuyen a crear o transformar las condiciones en que se desenvuelven las actividades de los individuos, los agentes económicos y los

diversos grupos sociales. Desarrolla el tema de la calidad de la gestión pública y presenta algunos de sus aspectos específicos. Reflexiona sobre el papel del Estado en la estrategia del desarrollo. Distingue tres dimensiones en el debate sobre la gestión pública: los criterios para que alguna actividad sea pública o tenga participación pública; la gestión de las entidades y actividades que conforman el quehacer del sector público y los criterios con que diversas entidades o actividades públicas deberían dejar de ser públicas o incluso desaparecer. En relación al sector privado sostiene que debería cumplir varios requisitos: aumentar el ahorro y la inversión privada; no involucrarse en debates de política partidista; asumir su papel de protagonista de la segunda fase del desarrollo exportador y reencuentro con los trabajadores. Analiza diversos instrumentos de gestión incluyendo las metas ministeriales y las regulaciones públicas. Plantea la reforma de la gestión pública y la estrategia seguir. Analiza algunas políticas públicas específicas referidas a la igualdad de oportunidades, las condiciones sociales de la creatividad y el modelo exportador.

- [GESTION PUBLICA] [POLITICA GUBERNAMENTAL] [ROL DEL ESTADO] [REGULACION]
- [CHILE]

11-113

ZZ Lahera, Eugenio
Nuevas orientaciones para la gestión pública.
Revista de la CEPAL, n. 52, abril 1994, p. 33-47; incl. ref.

■ Presenta diversos enfoques sobre la manera de conceptualizar la reforma de la gestión pública. Señala que la homogeneidad de los principios de gestión es un factor importante en la calidad de la gestión en su conjunto. Entre los criterios para abordarla menciona el realismo, la selectividad, el énfasis en los resultados, el reconocimiento de la heterogeneidad, la autonomía y descentralización con responsabilidad, la flexibilidad y una mayor transparencia. Entrega algunas recomendaciones de política pública como ser: mejorar el análisis y la toma de decisiones sobre políticas públicas; realizar diversos cambios institucionales; aumentar la eficiencia del gasto público; mejorar la gestión de los recursos humanos; generar diversos instrumentos y mecanismos de gestión; mejorar la atención y el servicio a los contribuyentes; mejorar la gestión de las empresas públicas; hacer bien las privatizaciones necesarias; establecer una regulación que favorezca la competencia y perfeccionar el control y evaluación de las políticas.

- [GESTION PUBLICA] [POLITICA GUBERNAMENTAL]
- [TEORIA, METODOLOGIA]

11-114

XL Lahera, Eugenio
Políticas públicas: un enfoque integral, p. 19-49; incl. ref.

En: Lahera, Eugenio, ed. CIEPLAN; FLACSO; Foro 90. **Cómo mejorar la gestión pública.** Santiago: CIEPLAN, 1993. 410 p.

Solicitar a: CL-CLADES: 04432.01

■ Propone un enfoque de políticas públicas para reformar al Estado en el cual excluye toda referencia a aspectos particulares de políticas sectoriales. Plantea los criterios de reforma entre los que menciona: el realismo; la mayor transparencia y el reconocimiento de la heterogeneidad; la autonomía y la descentralización con responsabilidad y la flexibilidad. Presenta algunas líneas de acción como ser: mejorar el análisis y toma de decisiones sobre políticas públicas; realizar diversos cambios institucionales; aumentar la eficiencia del gasto público; mejorar la gestión de los recursos humanos; generalizar diversos instrumentos y mecanismos de gestión; mejorar la atención y el servicio a los consumidores; mejorar la gestión de las empresas públicas y perfeccionar el control y la evaluación de las políticas. Para llevar adelante los cambios propuestos considera la existencia de dos enfoques: el que concibe la reforma del Estado como un acto único y el que enfatiza la necesidad de realizar reformas en el margen, de acuerdo a lo más urgente y posible, conforme al criterio del Poder Ejecutivo. Señala algunos aspectos a tomar en cuenta para avanzar en la reforma. Afirma que la

modernización del sector público es un proceso que necesita avanzar por distintos carriles y diferentes velocidades en un conjunto coherente de líneas de reforma, entre las que menciona como ejemplo: mejorar la capacidad de diseño y gestión de las políticas; asegurar la especialización y flexibilidad de las instituciones públicas; aumentar la eficiencia del gasto público; mejorar la gestión de los recursos humanos; afianzar el proceso de descentralización; generalizar instrumentos eficaces y mecanismos transparentes; orientar la regulación hacia la promoción de la competencia, la protección e información de los consumidores, la reglamentación tarifaria y la calidad del servicio; mejorar la atención y el servicio a los consumidores del sector público; mejorar la gestión de las empresas públicas; hacer bien las privatizaciones necesarias y perfeccionar el control y evaluación de las políticas. Señala que algunas de las propuestas requieren cambios de leyes u otras normas, pero existe una ley genérica que puede permitir avances sustantivos: la Ley de Bases de Administración del Estado.

- [GESTION PUBLICA] [POLITICA GUBERNAMENTAL] [DESCENTRALIZACION] [RECURSOS HUMANOS]
- [AMERICA LATINA]

11-115

CL Lahera, Eugenio, ed.
 CIEPLAN; FLACSO; Foro 90
Cómo mejorar la gestión pública. Santiago: CIEPLAN, 1993. 410 p.: diagrs., tbls.; incl. ref.

Solicitar a: CL-CLADES: 04432.00

■ Reúne un conjunto de ponencias presentadas en diversas mesas sobre reforma del Estado, pertenecientes a profesionales de distintas vertientes, especialistas en diversos temas. Los trabajos presentan puntos de vista personales de los autores y los temas expuestos son: a) La visión global de la reforma del Estado y la modernización de la gestión pública. b) La necesidad y modalidades de un proceso de informatización de la gestión pública. c) La defensa de la familia y los problemas de género en el debate de las políticas públicas. d) La gestión pública en sectores o aspectos específicos de la realidad. e) La regulación.

- [GESTION PUBLICA] [POLITICA GUBERNAMENTAL] [POLITICA DE EMPLEO] [REGULACION] [EMPRESAS PUBLICAS]
- [CHILE]

11-116

CL Larraín B., Felipe, ed.
 Centro de Estudios Públicos
Chile hacia el 2000: ideas para el desarrollo. Santiago: CEP, 1994. 562 p.: diagrs., tbls.; incl. ref.

■ Reúne los trabajos preparados por un grupo multidisciplinario de profesionales que comenzaron a trabajar con el objetivo de contribuir con algunas ideas al desarrollo de Chile en diversos temas de interés. Además de los integrantes del equipo regular, diversos profesionales colaboraron en la discusión específica de algunos temas, con la intención de resolver los problemas sociales más urgentes y mejorar la calidad de vida. Intenta realizar un aporte al debate del desarrollo en Chile a través de propuestas concretas, que permitan avanzar en los distintos temas identificados como prioritarios.

- [ROL DEL ESTADO] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO]
- [CHILE]

11-117

CL Leal, José
El Estado chileno de los '90 y la cultura: un punto de vista independiente, p. 125-129

En: Tagle D., Matías, ed. Corporación de Promoción Universitaria. **Los desafíos del Estado en los años '90.** Santiago: CPU, 1991. 171 p.

Seminario Foro 90, Jahuel, 22-24 noviembre 1990.

■ Documenta algunas ideas en torno a la posible acción del Estado en el campo de la cultura y la forma que adquiere dicha acción. Su concepto de Estado está circunscrito al conjunto de los órganos nacionales que corresponden a la organización

política y administrativa del país. Separa lo que se espera del Estado y lo que no se espera de él en la década del noventa. Entre las funciones del Estado cuyo objetivo es proteger y conservar el patrimonio cultural, contempla: el patrimonio literario, el patrimonio de imágenes en movimiento, el patrimonio arquitectónico y el patrimonio pictórico. Dentro de las funciones que persiguen promover el desarrollo cultural del país menciona: poner la televisión al servicio de la cultura nacional; poner al servicio de la cultura los recursos que el Estado destina a publicidad; creación de concursos, becas y premios; implementar una efectiva diplomacia cultural e implementar una política cultural. Entre las funciones que no son del Estado señala que éste no debe convertirse en: productor de cultura; el banco de la cultura; orientador de la cultura y represor de la cultura.

- [FUNCION PUBLICA] [CULTURA]
- [CHILE]

11-118

CL Lechner, Norbert

Repensar el Estado democrático, p. 57-59

En: Tagle D., Matías, ed. Corporación de Promoción Universitaria. Los desafíos del Estado en los años '90. Santiago: CPU, 1991. 171 p.

Seminario Foro 90, Jahuel, 22-24 noviembre 1990.

■ Plantea la necesidad de repensar la noción de Estado en torno a dos argumentos: el carácter global y segmentado de la modernización y la dimensión cultural del Estado. Reconoce un proceso de internacionalización que provoca o agrava una fragmentación de la sociedad chilena. Destaca la internacionalización en los circuitos económicos, particularmente comerciales y financieros, en el desarrollo tecnológico, en las expectativas de consumo y los estilos de vida y en los procesos culturales. Señala el carácter imperativo y segmentado de esta modernización. Sostiene que el Estado contribuye a la cohesión social de dos modos: una racionalidad formal o integración sistémica y una integración social en base a normas y valores.

- [ROL DEL ESTADO] [GLOBALIZACION] [DEMOCRATIZACION]
- [CHILE]

11-119

1979-1994

BR Magalhães, Olinda Ribeiro de

Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

Desestatização. Rio de Janeiro: IBAM, 1994. vol. 5, 51

p.: tpls.; incl. ref.

En: Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada; Instituto Brasileiro de Administração Municipal; Escola Brasileira de Administração Pública. Subsídios para a reforma do Estado. 5 v.

■ Presenta un análisis histórico sobre los debates en relación a la reforma del Estado y a la realidad de la administración pública brasilera. Aborda los principios históricos y filosóficos de la idea de desestatización como un proceso necesario para promover una nueva sociedad donde la intervención del Estado en la economía sea lo menor posible. Menciona la experiencia internacional en la desestatización refiriéndose a los casos de Gran Bretaña y Francia. Enfoca los antecedentes de la desestatización en Brasil a partir de 1979 hasta la fase actual del Programa Nacional de Desestatización. Señala que el proceso de desestatización en Brasil presenta ciertas particularidades propias tales como lo referente a los fondos de pensión, la utilización de los títulos de deuda pública, la participación de los empleados, los impactos de la privatización y la formación de monopolios y oligopolios. Presenta diversos gráficos y tablas que muestran los resultados alcanzados por el Programa por períodos de gobierno, destacando los puntos relevantes ocurridos en cada uno. Sugiere algunas medidas para implementar en el futuro, en el sentido de direccionar mejor el esfuerzo gubernamental.

- [PRIVATIZACION] [GESTION PUBLICA] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS][ANALISIS HISTORICO]
- [BRASIL]

11-120

CL Marcel, Mario; Crispi, Andrés

Administración estatal y finanzas públicas: la transformación del Estado de Chile. Cuadernos del CLAEH; año 16, n. 58-59, diciembre 1991, p. 99-45; incl. ref.

■ Analiza las principales transformaciones que afectaron al sector público chileno en las dos últimas décadas. Sostiene que el conjunto de reformas que llevó a cabo el gobierno autoritario a partir de 1973, no sólo provocó cambios sustanciales en la definición del rol del sector público, sino también sobre las finanzas y la administración pública. Describe las reformas que tuvieron mayor impacto y analiza el efecto de dichas reformas. Señala algunos elementos claves para la modernización estatal como ser: el sistema tributario; la regulación de servicios privatizados; las empresas públicas; la asignación de recursos fiscales; la gestión presupuestaria y control administrativo; el personal y las remuneraciones. Reflexiona sobre algunas de las condiciones para una efectiva y duradera modernización del Estado, especialmente generar las condiciones que garanticen un financiamiento adecuado del sector público.

- [SECTOR PUBLICO] [ADMINISTRACION PUBLICA] [HACIENDA PUBLICAS] [ROL DEL ESTADO]
- [CHILE]

11-121

XL Marcel, Mario

Mitos y recetas en la reforma de la gestión pública,

p. 89-109; incl. ref.

En: Lahera, Eugenio, ed. CIEPLAN; FLACSO; Foro 90. Cómo mejorar la gestión pública. Santiago: CIEPLAN, 1993. 410 p.

Solicitar a: CL-CLADES: 04432.04

■ A partir de la experiencia de los últimos tres años intenta hacer un aporte al debate sobre la modernización de la gestión pública en Chile. Señala que no existen recetas mágicas para la transformación del Estado y que gran parte de las propuestas representan mitos cuestionables. Evalúa algunas de estas creencias tales como: la inamovilidad funcionaria; las remuneraciones; la flexibilidad laboral; la informática; la administración financiera; las técnicas presupuestarias; el número de ministerios; la coordinación interinstitucional; la privatización y la descentralización. Sostiene que la clave de un proceso de modernización reside en volcar la atención de las autoridades, ejecutivos y funcionarios públicos hacia los resultados de la gestión pública. Plantea un modelo de gestión pública basado en los resultados, el cual comprende los siguientes componentes: una clara definición de la misión y objetivos de los organismos públicos; una identificación de productos y resultados vinculados a dichos objetivos; la asignación de responsabilidades individuales en el proceso de generación del producto o resultado de la gestión; flexibilidad y autonomía en materia administrativa financiera y de administración de personal; un proceso sistemático y periódico de evaluación de resultados y un sistema de incentivos ligados al logro y superación de metas relacionadas con el resultado de la gestión. Sugiere tres componentes para una estrategia inicial de cambio: a) Producir cambios sustanciales bajo la normativa actual, sin mayores reformas legales b) Acompañar las iniciativas de reorientación de la gestión gubernamental de una reforma legal que incluye modificaciones que introduzcan elementos estratégicos del modelo de administración propuesto. c) Iniciativas de corte vertical que permitan concentrar esfuerzos y resultados en servicios públicos específicos en un plazo más breve que el requerido para un cambio general. Señala que para avanzar en un programa de modernización es importante generar un efecto demostrativo a partir de experiencias exitosas de mejoramiento de la gestión pública.

- [GESTION PUBLICA] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [POLITICA GUBERNAMENTAL]
- [AMERICA LATINA] [CHILE]

11-122

CL Marcel, Mario

Modernización de la gestión pública en Chile.

Santiago: s.e., 1993. 16 p.

Solicitar a: CL-CLADES: 04434.00

■ Intenta hacer un aporte al debate sobre el tema a partir de la experiencia de los últimos tres años. Sostiene que si bien la modernización es esencial para mantener el dinamismo de la

economía nacional, no existen recetas mágicas para su transformación y que gran parte de las propuestas que se conocen representan mitos ampliamente cuestionables. Argumenta que los cambios más importantes para iniciar un proceso modernizador en Chile, no requieren grandes reformas legales, sino una transformación de la cultura organizacional del sector público. Señala que dicho cambio corresponde al desarrollo de un sistema de gestión orientado a los resultados. Plantea los elementos iniciales para una estrategia de transformación.

- [GESTION PUBLICA] [SECTOR PUBLICO] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO]
- [CHILE]

11-123

CL Marcel, Mario

Modernización del Estado y gestión de recursos en el sector público en Chile. *Revista Chilena de Administración Pública*; n. 1, julio 1994, p. 15-40; incl. ref.

■ Reflexiona sobre el proceso de modernización de la gestión pública a partir de la experiencia de los últimos tres años. Plantea los fundamentos principales que motivan la modernización de la gestión pública en Chile. Analiza el marco institucional en que actualmente se desenvuelve la gestión financiera y la gestión de personal de los organismos públicos. Señala que la modernización de la gestión financiera debiera orientarse en los próximos años a tres objetivos fundamentales: a) Profundizar los incentivos a un mejor desempeño de parte de los servicios públicos. b) Ampliar las posibilidades presupuestarias y financieras de los servicios. c) Afianzar la disciplina fiscal. En relación a la modernización de la gestión de recursos humanos, señala que un programa de modernización debe tener un eje fundamental en esta área. En el mediano plazo, la administración pública chilena debe tender hacia un servicio civil profesionalizado y flexible, en el que se reconozca y estimule el desempeño y donde los ingresos, los ascensos y los traslados se basen en el mérito. Destaca la importancia de los incentivos al desempeño y la necesidad de la formación de recursos humanos. Reflexiona sobre la estrategia del proceso de modernización.

- [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [BUROCRACIA] [GESTION PUBLICA] [ADMINISTRACION PUBLICA] [RECURSOS HUMANOS]
- [CHILE]

11-124

XL Martín del Campo, Antonio; Winkler, Donald R.

Reforma de las empresas públicas latinoamericanas. *Revista de la CEPAL*; n. 46, abril 1992, p. 53-76: tbls.; incl. ref.

■ Analiza las características y efectos más importantes de la reforma de las empresas estatales en América Latina. Examina cinco áreas fundamentales teniendo en cuenta las experiencias de Chile, México y Argentina: a) La necesidad de cambios en la estrategia y las políticas del sector estatal, lo que supone redefinir el campo de acción y el papel de las empresas estatales. b) La reforma de las empresas estatales debe incluir modificaciones en su estructura institucional y administrativa. c) Es preciso modificar las políticas económicas vigentes para proporcionar una macroeconomía estable y mejorar la competencia. d) La reestructuración y rehabilitación de las empresas estatales para mejorar su eficiencia y desempeño financiero. e) Modificaciones al sistema de propiedad. Analiza los efectos de las reformas en estos tres países, en cuanto al desempeño financiero y económico de las empresas estatales, en el sector público no financiero y en la macroeconomía. Estudia el desempeño de las empresas estatales y analiza una serie de informaciones cronológicas sobre los estos países, correspondientes a los períodos anterior y posterior a la adopción de medidas de reforma. Afirma que la experiencia de Chile, México y Argentina difiere en cuanto a la oportunidad y la importancia asignada a las cinco áreas señaladas del proceso de reforma, lo cual sugiere una secuencia para las políticas de reforma de las empresas estatales, lo que puede variar según las circunstancias de cada país.

- [EMPRESAS PUBLICAS] [CRECIMIENTO ECONOMICO] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO]
- [ARGENTINA] [CHILE] [MEXICO] [AMERICA LATINA]

11-125

XL Martín, Juan; Núñez del Prado, Arturo

Gestión estratégica, planificación y presupuesto.

Revista de la CEPAL; n. 49, abril 1993, p. 41-54; incl. ref.

■ Plantea algunas reflexiones sobre los cambios a la luz de los procesos reales en curso en los países latinoamericanos y hace algunas consideraciones sobre la actual acción del Estado. Desarrolla el fundamento de una gestión estratégica destacando los problemas más acuciantes del subdesarrollo relacionados fundamentalmente con la inequidad, los cuales se reproducen en gran parte de la región. Ellos son: pobreza y exclusión social; el desborde del consumo prescindible; inseguridad de la vida cotidiana; el incierto futuro de la juventud; la erosión de la calidad de vida de los grupos medios; la demanda de transparencia y otros aspectos. Frente al conjunto de problemas que encara la región, la CEPAL plantea un conjunto de reflexiones de carácter general referente a la transformación productiva, equidad y sustentabilidad del desarrollo; son ideas con fuerza que tienen su base en la observación de los fenómenos contemporáneos e intentan promover un debate que en cada realidad nacional pueda tener su propia expresión. El enfoque integrado de la CEPAL sugiere una acción activa del Estado en ciertos aspectos claves. Sostiene que el fortalecimiento de la gestión pública en el marco de una estrategia de transformación productiva con equidad y sustentabilidad, debe considerar los fenómenos societales que condicionarán dicha gestión en el futuro. Destaca tres temas que preocupan a los gobiernos: la reforma del Estado, las funciones públicas emergentes y la renovación de la planificación. Presenta algunas apreciaciones y sugerencias para fortalecer el proceso decisorio gubernamental en la asignación de recursos públicos.

- [GESTION PUBLICA] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [PLANIFICACION ESTRATEGICA]
- [AMERICA LATINA]

11-126

XL Martín, Juan

NU. CEPAL. ILPES

La política económica en la poscrisis y el proceso de reforma del Estado. Santiago: ILPES, 1994. 33 p.: tbls.; incl. ref.

Solicitar a: CL-CLADES: 04412.00

■ Analiza el pasado inmediato a través de dos conceptos: el de la década perdida que pone el acento en los resultados económicos y sociales del período en comparación con las décadas anteriores y los años del aprendizaje doloroso que pone énfasis en las lecciones aprendidas para encarar el futuro. Destaca dos principios económicos fundamentales para recuperar el crecimiento: a) El establecimiento de las instituciones básicas de gobierno, la construcción de infraestructuras y la participación directa del Estado en la producción de bienes y servicios. b) La apertura de oportunidades de inversión. Señala que ya están en curso importantes cambios de las funciones económicas del Estado, destacando la simultaneidad de dos momentos en la acción actual del gobierno: administración y cambio. Agrupa en tres categorías las funciones públicas emergentes en el panorama actual de la región: a) Las vinculadas al ejercicio de las tareas clásicas de gobierno. b) Las que buscan armonizar los intereses individuales y los colectivos en las áreas donde puedan presentarse divergencias. c) Las que apuntan al papel catalizador del gobierno para orientar y dinamizar el desarrollo nacional. Además destaca tres necesidades centrales en materia institucional: consolidar dentro del gobierno un núcleo permanente estratégico; contar con una maquinaria tecnocrática y administrativa capaz de interactuar con las directivas gubernamentales y realizar un esfuerzo sostenido de innovación en materia de procedimientos para la programación y acción públicas. Incluye cuadros estadísticos.

- [GESTION PUBLICA] [POLITICA ECONOMICA] [FUNCION PUBLICA]
- [AMERICA LATINA]

11-127

PE Martínez Hubner, Ricardo

Necesidades de reforma del Estado: caso peruano.

Selección de Documentos Clave - CLAD; vol. 7, n. 2, diciembre 1990, p. 209-229

CLAD. Consejo Directivo. Reunión, 20: Coloquio Técnico sobre Avances Recientes en la Transformación, Redimensionamiento y Modernización de la Administración Pública en América y España, México, DF, 23-24 octubre 1990.

Solicitar a: CL-CLADES: 04423.09

■ Plantea la situación del Estado peruano en las décadas precedentes, resaltando su ineficacia e ineficiencia y el creciente desentendimiento de la sociedad civil con el Estado. La necesidad de reorientar la acción estatal obliga a redefinir las relaciones entre Estado y sociedad, entre gobierno y mercado y entre política y economía. Describe el Programa de Emergencia Social cuyo objetivo fundamental es proteger las condiciones elementales de alimentación, salud y empleo de la población en extrema pobreza. Señala que la descentralización vía regionalización, se halla en proceso de implantación a partir de la promulgación del Plan Nacional de Regionalización y la Ley de Bases de la Regionalización. Describe el diseño de la estructura orgánica de los gobiernos regionales que es bastante simple, a fin de posibilitar que cada región se adecúe a sus propias particularidades. Plantea que la creciente participación ciudadana a iniciativas de la misma población, abre las posibilidades para el desarrollo de nuevas relaciones Estado-sociedad bajo la concepción de un Estado participativo.

■ [DESCENTRALIZACION] [REGIONALIZACION] [GOBIERNO LOCAL] [GOBIERNO REGIONAL] [ESTADO Y SOCIEDAD CIVIL]

■ [PERU]

11-128

BR Martins, Carlos Estevam

Cinco puntos acerca de la modernización de la administración pública en Brasil. *Reforma y Democracia*; n. 1, enero 1994, p. 169-196; incl. ref.

■ Analiza la crisis de la administración pública en Brasil la cual es vista como el resultado del desencuentro entre la Sociedad y el Estado, agravado por otros factores como el estancamiento económico, la regresión social, el desencanto ideológico y la decadencia de la vida político-partidaria. Concibe la modernización administrativa como un proceso de articulación entre el poder público y la realidad social que constituye su ambiente. Desarrolla los siguientes aspectos del problema de la modernización en Brasil: la modernización como proceso cíclico; como proceso con sujeto; como proceso con órganos y redes de innovación; la definición de un macro propósito y la cuestión salarial.

■ [ADMINISTRACION PUBLICA] [MODERNIZACION ADMINISTRATIVA]

■ [BRASIL]

11-129

VE Mascareño, Carlos

Organización y gestión en la descentralización: las gobernaciones venezolanas. *Estado y Reforma*; n. 5, 1992, p. 59-73; grafs.; incl. ref.

■ Plantea que la concentración de poder que ha caracterizado al proceso centralizador en Venezuela descansa en tres factores: a) La concentración del Estado. b) Los partidos políticos. c) Los grupos económicos, que comportan tres variables comunes: las unidades organizacionales; la dimensión territorial y la desagregación de poder que posee una expresión territorial. Expone algunas consideraciones sobre la gobernación como organización compleja. Analiza su comportamiento organizacional y dinámico de la gestión a través de tres aspectos: su configuración interna; su desempeño hacia el entorno o gestión externa y las limitaciones para una mejor gestión. Hace una primera evaluación del desempeño de estas organizaciones en los dos años de experiencia descentralizadora. Señala que existen evidentes avances en las gobernaciones que permiten ir variando

la tradicional relación caudillo-población hacia nuevas formas de relación gobernantes-sociedad civil. Esboza un conjunto de postulados a considerar para continuar con la gestión en la descentralización.

■ [DESCENTRALIZACION] [GESTION PUBLICA] [GOBIERNO LOCAL]

■ [VENEZUELA]

11-130

XL Massad, Carlos

Equidad y transformación productiva como estrategia del desarrollo: la visión de la CEPAL. *Cuadernos del CENDES*; n. 21, septiembre-diciembre 1992, p. 137-160; diagrs., tbls.; incl. ref.

■ Expone el pensamiento de la CEPAL en relación al tema, el cual ofrece un marco analítico que integra progreso técnico, competitividad internacional y equidad. Explora las dimensiones más específicas de la equidad, de un modo integrado y funcional a la modernización productiva. Señala que el crecimiento con equidad no sólo es deseable sino posible, para lo cual la transformación productiva debe sustentarse en una incorporación deliberada y sistemática del progreso técnico y en la acumulación de capital en los sectores menos favorecidos de la comunidad, por consiguiente, la equidad es una meta de toda la política económica y social.

■ [POLITICA DE DESARROLLO] [POLITICA DE PRODUCTIVIDAD] [EQUIDAD ECONOMICA] [EQUIDAD SOCIAL] [RECURSOS HUMANOS]

■ [AMERICA LATINA]

11-131

XL Medellín Torres, Pedro

La modernización del Estado en América Latina: entre la reestructuración y el reformismo. *Reforma y Democracia*; n. 2, julio 1994, p. 67-114; incl. ref.

■ Replantea algunos conceptos y elementos con la finalidad de abrir nuevos frentes de aproximación al proceso de transformación del Estado identificando sus tendencias, paradojas y límites. Señala que el proceso de transformación de las sociedades latinoamericanas está marcado por dos hechos fundamentales: por una parte, en el plano político se producen reformas, reacomodamientos institucionales y reorganizaciones sociales y por otra parte, en el plano económico, se producen significativos cambios en la organización del trabajo, la estructura macroeconómica y los patrones de regulación del capital y la fuerza laboral que imponen nuevos contenidos a la distribución de funciones. Considera que la apertura de los canales político-institucionales de representación y participación ciudadana, la reorganización de la administración pública y la redefinición del papel del Estado en la economía es esencial para emprender el camino hacia la modernización. Afirma que el cambio se perfila como una tarea de "modernización centrífuga" que desplaza las acciones y decisiones del Estado hacia las acciones y decisiones de los ciudadanos, empresarios privados y los mercados. Sostiene que la ausencia de un proyecto definido de reforma hace que en su propósito de modernización el gobierno se confunda entre reformismo y reestructuración y esta confusión sintetiza el carácter contradictorio y crítico de la transformación de las sociedades latinoamericanas.

■ [ADMINISTRACION PUBLICA] [ROL DEL ESTADO] [PARTICIPACION CIUDADANA]

■ [AMERICA LATINA]

11-132

CL Méndez, Enrique

Empresas públicas: hacia una definición del sector,

p. 233-237

En: Lahera, Eugenio, ed. CIEPLAN; FLACSO; Foro 90. Cómo mejorar la gestión pública. Santiago: CIEPLAN, 1993. 410 p.

Solicitar a: CL-CLADES: 04432.06

■ Sostiene que la propiedad y gestión de empresas públicas por parte del Estado debe ser consecuencia de una clara definición del rol del Estado como empresario, regulador y promotor de

fomento. El rol del Estado promotor o de fomento debe caracterizarse por programas de duración limitada dejando a las empresas públicas su rol secundario y transitorio. Destaca que la actual situación del sector y su relación con el Estado se caracteriza por la carencia de una definición global de largo plazo, a nivel de gobierno, del rol del Estado en relación con la producción de bienes y servicios. Propone definir clara y definitivamente la política en relación a las empresas públicas, definiendo un programa de acción que combine la privatización de aquellas empresas cuyo traspaso se defina conveniente junto a una modernización de la gestión de aquellas empresas donde se defina una propiedad estatal transitoria o permanente. En relación a las privatizaciones, recomienda separar las empresas en tres grupos de acuerdo a las características que presentan. Propone para el conjunto de empresas públicas un conjunto mínimo de reformas conducentes a lograr su autonomía de gestión, su efectividad funcional y su eficiencia en el uso y asignación de sus recursos.

- [GESTION PUBLICA] [EMPRESAS PUBLICAS] [ROL DEL ESTADO] [PRIVATIZACION]
- [CHILE]

11-133

CR Méndez, Rodolfo

La crisis del Estado costarricense, p. 46-53

En: Fiduciaria de Inversiones Transitorias. Memoria de los seminarios sobre reforma del Estado. San José: FINTRA, s.f. 97 p. Seminarios sobre Reforma del Estado, San José, junio-agosto 1991.

Solicitar a: CL-CLADES: 04429.02

■ Intenta precisar los alcances de la noción de crisis. Trata la crisis del Estado costarricense en el ámbito político-constitucional, enfatizando la crisis que vive la administración pública. Destaca la desproporción existente entre el Estado Central y el sector descentralizado. Considera el problema de la coordinación política, la superposición de competencias, la duplicidad de gastos y despilfarro de recursos. Plantea la situación del excesivo número de funcionarios públicos tanto del sector central como descentralizado. Considera que en el contexto de crisis actual, el proceso de reforma del Estado es el único recurso que tiene el pueblo para salir de ella.

- [ADMINISTRACION PUBLICA] [CRISIS]
- [COSTA RICA]

11-134

CR Meoño Segura, Johnny

Programa de reforma del Estado. Selección de Documentos Clave-CLAD; vol. 7, n. 2, diciembre 1990, p. 81-111 CLAD. Consejo Directivo. Reunión, 20: Coloquio Técnico sobre Avances Recientes en la Transformación, Redimensionamiento y Modernización de la Administración Pública en América y España, México, DF, 23-24 octubre 1990.

Solicitar a: CL-CLADES: 04423.04

■ Presenta el conjunto de acciones a desarrollar por el Estado costarricense, con la finalidad de lograr mayores niveles de efectividad estatal para llevar a cabo la modernización del aparato administrativo. Analiza la problemática del país en las distintas regiones, destacando el papel relevante de los Directores Regionales y el fortalecimiento del Régimen Municipal. Revisa la experiencia con los Consejos Regionales de Desarrollo, fortaleciéndolos a través de decretos ejecutivos. Describe la organización de la gestión política y técnico administrativa de la administración pública por sectores de actividad, reglamentado por los respectivos decretos sobre sectorialización. Redimensiona la actividad de planificación, la cual adquiere un papel vital de articulación de la gestión de gobierno, tanto en sus aspectos sociales, como económicos y políticos, adquiriendo MIDEPLAN el carácter de órgano asesor del Presidente en su calidad de órgano central del Sistema de Planificación Nacional. Flexibiliza la gestión de la administración pública y reconstituye la autonomía a los entes descentralizados y Ministerios. Establece la consolidación de diversos mecanismos para lograr una mayor y efectiva

participación ciudadana en los procesos decisorios estatales.

- [REGIONALIZACION] [DESCENTRALIZACION] [GESTION PUBLICA] [PARTICIPACION CIUDADANA] [PLANIFICACION NACIONAL]
- [COSTA RICA]

11-135

AR Minsky, Rafael César

Administración por objetivos y organización en la administración pública. Serie Sector Público: Aportes Metodológicos para Transformar la Administración; año 2, n. 2, diciembre 1991, p. 55-68

Solicitar a: CL-CLADES: 04426.03

■ Analiza el régimen vigente de estructuras organizativas para la administración pública de la República Argentina, los resultados de su aplicación inicial dentro del marco de reformas administrativas y la propuesta de adaptaciones para su plena inserción. Señala cuatro etapas esenciales en el proceso de gestión pública: el planeamiento; la organización; la ejecución y el control, distinguiendo dos tipos de control: a) El gerencial y operativo que mide la eficacia y la eficiencia. b) El global que abarca todo el proceso. Establece que para que el proceso de gestión quede incluido totalmente en la norma, ésta debe insertarse en un marco de definición política que conduzca hacia el planeamiento estratégico. Concluye que a partir de las normas vigentes sobre estructuras organizativas para la Administración Pública, es posible generar un modelo de gestión para la administración por objetivos. El Estado cuenta con mecanismos suficientes para poner en marcha el modelo propuesto.

- [DIRECCION POR OBJETIVOS] [ADMINISTRACION PUBLICA] [GESTION PUBLICA]
- [ARGENTINA]

11-136

CL Molina Silva, Sergio

Discurso del señor Ministro de Planificación y Cooperación don Sergio Molina, p. 16-26

En: Chile. Ministerio de Planificación y Cooperación; PNUD; Proyecto Chile. Modernización del Estado: seminario taller. Santiago: MIDEPLAN, 1994. 87 p. Seminario Taller sobre Modernización del Estado, 5, Santiago, 27 septiembre-1 octubre 1993.

Solicitar a: CL-CLADES: 04416.02

■ Reflexiona sobre los puntos que considera más importantes en el amplio temario que cubre la modernización del Estado. Plantea la necesidad de algún tipo de planificación participativa en la sociedad chilena, que permita formular una estrategia de país. Señala que una gran deficiencia en el actual modelo de desarrollo, es la carencia de una planificación a largo plazo, pues es indispensable definir los términos en que una sociedad enfrenta su futuro. Proclama un cambio de mentalidad y un nuevo estilo de hacer política, como requisito para entrar en una nueva etapa de desarrollo. Aborda la modernización del Estado desde el punto de vista del Poder Ejecutivo. Describe su experiencia del funcionamiento de los Comités de Coordinación Interministerial. Propone un esquema de funcionamiento de estos Comités con algunos grupos consultivos de composición mixta, miembros del sector público y privado y el establecimiento de grupos de consulta. Entre las áreas prioritarias para atención del Estado, menciona la equidad y el bien común, los sectores sociales y el problema de las oportunidades y la formación de los recursos humanos y la internacionalización de Chile. Establece que la descentralización, la desconcentración y la participación competen al Estado en sus distintos niveles. Señala algunos aspectos administrativos que deberán mejorarse, como ser los sistemas de controles y la carrera funcionaria. Sostiene que gradualmente deben ir desapareciendo las barreras entre lo público y lo privado para lograr una sociedad más fluida e integrada.

- [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [DESCENTRALIZACION] [RECURSOS HUMANOS] [FUNCIONARIOS]
- [CHILE]

11-137

XL Montoro, Franco; Jaguaribe, Helio

La reforma del Estado. *Gestión Empresarial*; n. 19, julio 1991, p. 3-19: ilus., tbs.; incl. ref.

■ Plantea que para llevar a cabo la modernización del Estado se necesita una efectiva profesionalización de la administración pública, al estilo de las gerencias de la empresa privada y libre de los vaivenes de la política. Señala que el éxito de la reforma del Estado dependerá de condiciones internas y externas. Entre las internas establece que la sociedad civil debe llegar a un grado razonable de conversión en sociedad industrial urbana y lograr un grado razonable de integración social y nacional. Además debe existir consenso con relación a un proyecto nacional que reúna la mayor parte de las opiniones de los diversos sectores del país. Entre las condiciones externas menciona: a) La reducción de la dependencia. b) La reducción de la vulnerabilidad internacional. c) La adaptación del proyecto nacional a los límites de la viabilidad estratégica de los espacios abiertos del mundo. Plantea algunos obstáculos para la reforma del Estado como ser encontrar una forma de coexistencia entre los Estados democráticos y los sistemas políticos modernos que se quieren construir y los que se deben edificar; la modernidad de la sociedad medida por el menor intervalo entre los sectores bajos y altos y el problema de la deuda externa. Finaliza afirmando que la única forma de enfrentar los desafíos es mediante la concertación de las posibilidades económicas y tecnológicas.

■ [ADMINISTRACION PUBLICA] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO]

■ [AMERICA LATINA] [ECUADOR]

11-138

MX Mosiváis, Carlos

De la "sociedad civil" y el proceso de democratización en México, p. 333-341

En: Barros Horcasitas, José Luis, comp.; Hurtado, Javier, comp.; Pérez Fernández del Castillo, Germán, comp. Universidad de Guadalajara; FLACSO. Transición a la democracia y reforma del Estado en México. México, DF: Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa, 1991. 374 p. (*Colección Ciencias Sociales*) Coloquio Internacional sobre Transiciones a la Democracia en Europa y América Latina, Guadalajara, enero 1991.

■ Intenta definir el concepto de sociedad civil que en general se aplica para situar los esfuerzos organizativos al margen de la voluntad gubernamental. Reflexiona sobre lo que ha representado la sociedad civil a través de las diversas situaciones socio-políticas vividas en el país. Sostiene que por décadas la sociedad civil en México representaba dos grandes contextos: las movilizaciones de la derecha y las campañas de hostigamiento contra las universidades públicas. Menciona algunos ejemplos, tales como las condiciones de vida en las colonias populares y las elecciones de 1988. Señala que en la modernidad, el término sociedad civil ha adquirido mayor respeto. Su principio básico es su independencia organizativa, su poder de diálogo y negociación que propicia el interés de la colectividad en general. Considera que a pesar de ello, en México todo conspira para debilitar o extinguir esa independencia organizativa. Entre otras cosas menciona la deficiencia de los medios de difusión como la radio y la televisión. Puntualiza que la sociedad civil necesita consolidar su trayectoria democrática y obtener del gobierno un trato respetuoso que aleje el paternalismo hipócrita, fortalezca su desarrollo crítico, disponga de una prensa efectivamente nacional y abra la radio y la televisión, para que allí se produzcan los distintos diálogos nacionales e internacionales.

■ [SOCIEDAD CIVIL] [DEMOCRATIZACION] [MEDIOS DE COMUNICACION DE MASAS]

■ [MEXICO]

11-139

CO Mosquera Mesa, Ricardo

El papel del Estado en el avance tecnológico. *Revista de la CEPAL*; n. 45, diciembre 1991, p. 65-75: tbs.; incl. ref.

■ Analiza la vinculación del conocimiento con la producción de bienes y servicios, sus características y dinámica. Examina el

papel del Estado en el desarrollo de determinadas líneas de investigación tecnológica, lo cual supone un cambio de perspectiva entre los investigadores con miras a desempeñar un papel más activo en la búsqueda de mecanismos para concretar sus proyectos. Distingue tres fases del desarrollo científico y tecnológico: a) Desde fines de la Segunda Guerra Mundial hasta 1960 en que la política científica y tecnológica estuvo dominada por consideraciones de seguridad nacional y poder militar. b) De 1960 a 1973 en que se le asignó un peso específico en el crecimiento económico. c) El decenio de 1970 cuyo trasfondo fue los acontecimientos de 1968 en Francia y otros factores relevantes. Examina el proceso que dió origen a esta última etapa y la articulación con un nuevo paradigma en el que la ciencia y la tecnología son protagonistas principales. Analiza el caso de Colombia donde la ciencia y la tecnología no han recibido atención prioritaria. Aborda la situación regional. Sostiene la necesidad de reformular el papel de la ciencia y tecnología en el desarrollo.

■ [CIENCIA Y TECNOLOGIA] [ROL DEL ESTADO] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [CRECIMIENTO ECONOMICO] [BIENES Y SERVICIOS]

■ [COLOMBIA] [AMERICA LATINA]

11-140

XL Motta, Paulo Roberto

Innovación y democratización de la gestión pública.

Serie Temas de Coyuntura en Gestión Pública; n. 5, 1991, p. 9-50

■ Señala que la comprensión institucional de la administración pública latinoamericana requiere un análisis de su estructura y comportamiento, pues refleja los valores que se originan en el contexto político, social y económico de cada país. Por consiguiente, los diversos grupos que hacen parte de dicho contexto deben considerarse, cuando se piensa en estrategias de modernización del aparato estatal. Plantea que la presencia de clanes políticos tradicionales y su supervivencia, dependen de diversos factores, tales como el dominio de las estructuras formales de articulación y agregación de intereses, el control de las estructuras burocráticas, el paternalismo y asistencialismo, la delimitación de los conflictos políticos en el escenario del Estado, la restricción a la libre iniciativa y la regulación del comportamiento social. Sostiene que frente a las dificultades para realizar reformas y cambios administrativos significativos, surgen algunas propuestas de innovación y la perspectiva de la gobernabilidad, que ofrece propuestas de cambio que sobrepasan los límites usuales de las reformas administrativas. Identifica tres dimensiones interdependientes en el acto de gobernar: a) La valorativa, que se refiere a la equidad en la decisión y a la forma de considerar el interés público y su expresión colectiva. b) La funcional que se refiere a los objetivos, límites y formas de acción gubernamental. c) La organizacional que concierne a la compatibilización entre demandas y apoyos, de acuerdo a criterios de eficiencia, eficacia y efectividad. Analiza el papel del dirigente en la gerencia del cambio en el sector público. El documento incluye una guía documental de aplicación para facilitar la profundización del tema.

■ [GOBERNABILIDAD] [GESTION PUBLICA] [GERENTES] [ADMINISTRACION PUBLICA]

■ [AMERICA LATINA]

11-141

BR Motta, Paulo Roberto

Participação e descentralização administrativa: lições de experiências brasileiras. *Revista de Administração Pública*; vol. 28, n. 3, julho-setembro 1994, p. 174-194; incl. ref. Projeto sobre Reforma do Estado: Alternativas Constitucionais e de Gestão Pública BRA/93/011.

■ Analiza algunas experiencias de descentralización y participación en Brasil: a) La experiencia de participación comunitaria en Sertãozinho, al interior de São Paulo donde el acceso al poder se basó en la sociedad. b) El sistema único y descentralizado de salud del Estado de São Paulo, donde la transferencia del poder fue programada por leyes y disposiciones constitucionales. Señala que la participación y descentralización no se introducen por simple organización administrativa, es necesario que se realicen alteraciones en las estructuras políticas,

sociales y económicas, es decir, que se produzcan cambios en la relación Estado-sociedad que se reflejan en nuevas relaciones entre la administración y su público.

- [DESCENTRALIZACION] [PARTICIPACION CIUDADANA] [ESTUDIOS DE CASOS]
- [BRASIL]

11-142

CL Muñoz Gerhard, Carlos

Eficiencia, calidad de la gestión y probidad. *Revista Chilena de Administración Pública*; n. 2, octubre 1994, p. 11-22

■ Esboza una visión del control relacionado con la calidad de la gestión, la eficiencia económica y técnica en el uso de los recursos y la probidad, aspectos que no se han discutido bajo una visión integral e interdisciplinaria, sino en forma aislada. Señala que mientras unas personas tienden a sobreponer la ética y la moral sobre las realidades del mundo físico y espacio temporal, para otros, la ética y su acción en la sociedad está supeditada a una concepción providencialista, iluminista. Sostiene que la ética del empresario en una sociedad de mercado es tanto o más importante que la ética funcionaria. Las críticas de la falta de eficiencia económica y técnica que se hace al sector público, también se pueden hacer al sector privado, cuando la maximización del lucro pasa por sobre los beneficios sociales y económicos que se deben desprender de una adecuada gestión empresarial. Señala que en la administración pública chilena la visión del control, considera la etapa del proceso administrativo como una sucesión de actividades ligadas al acto de controlar para evitar fraudes y malversaciones. Sostiene que para el siglo XXI es necesario desarrollar una ética aplicable a la sociedad y a las instituciones públicas y organizaciones privadas, basadas en un equilibrio entre solidaridad y probidad, eficiencia, libertad y creatividad. Para ello los métodos, procedimientos y técnicas de la ciencia administrativa deben emplearse integralmente. Concluye afirmando que el control de probidad en el sector público chileno es muy superior al de las administraciones latinoamericanas.

- [ADMINISTRACION PUBLICA] [ETICA] [CORRUPCION] [BUROCRACIA] [GESTION PUBLICA]
- [CHILE]

11-143

XL Muñoz Gomá, Oscar

Hacia el Estado regulador, p. 17-47; incl. ref.

En: Muñoz Gomá, Oscar, ed. CIEPLAN. Después de las privatizaciones: hacia el Estado regulador. Santiago: CIEPLAN, 1993. 359 p.

Taller sobre Privatizaciones y Rol del Estado, Santiago, 1992.

■ Sostiene que después de la fase del Estado empresario, el cual era un agente más que competía con el sector privado, se abre la etapa del Estado regulador o constructor de la institucionalidad, el cual reduce su papel de agente y coordina las instituciones dentro de las que se enmarcan los mercados y los agentes privados. Aborda los fundamentos teóricos e históricos que facilitaron el desarrollo del Estado empresario y algunas de las razones de su declinación. Reflexiona sobre el keynesianismo, su contribución para la gestión macroeconómica y su crisis. Plantea los principales intentos de reforma del Estado durante el período neoliberal. Analiza las implicancias del concepto de Estado subsidiario y plantea el rol de la institucionalidad y la relación entre desarrollo de los mercados e innovaciones institucionales. Señala cuatro categorías de mecanismos que relacionan la institucionalidad con el crecimiento económico: a) Los que al formalizar las instituciones aumentan el intercambio impersonal porque reducen los costos de transacción. b) La regulación de los monopolios naturales y servicios de utilidad pública. c) El uso de recursos naturales y del medio ambiente. d) Los que estimulan el aumento de la productividad. Visualiza dos tendencias que configuran el nuevo perfil del rol del Estado: la descentralización de las funciones agenciales y el desarrollo de un sistema de señales hacia los agentes privados y públicos a fin de que éstos orienten sus iniciativas dentro de la institucionalidad.

- [REGULACION] [ESTADO EMPRESARIO] [ESTADO REGULADOR] [ESTADO SUBSIDIARIO] [ROL DEL ESTADO] [CRECIMIENTO ECONOMICO]
- [AMERICA LATINA]

11-144

CL Muñoz Gomá, Oscar

La transformación del Estado en Chile, p. 73-89; incl.

ref.

En: Tagle D., Matías, ed. Corporación de Promoción Universitaria. Los desafíos del Estado en los años '90. Santiago: CPU, 1991. 171 p.

Seminario Foro 90, Jahuel, 22-24 noviembre 1990.

■ Analiza los cambios en los roles del Estado. Considera las funciones tradicionales del Estado interventor desde la post-guerra, el cual se caracterizó por las numerosas funciones económico-sociales que asumió. Señala que en los años noventa se presentan demandas específicas de la sociedad civil que exigen: mayor equidad en la distribución social del producto; un esfuerzo más intenso de acumulación de capital, cambio tecnológico y eficiencia productiva; perfeccionar la democracia y protección de la naturaleza y del medio ambiente. Sostiene que en Chile se ha consolidado un Estado reformado en muchos aspectos, que el gobierno democrático pretende modificar y que es coherente con un liderazgo del sector privado. Explora la relación crecimiento-equidad y su implicancia para la acción del Estado. Analiza las fuentes de la desigualdad en el modelo económico neo-liberal. Considera las oportunidades que abre la herencia del autoritarismo, las que bien aprovechadas pueden permitir la consolidación de una estrategia de desarrollo con equidad distributiva en el mediano plazo. Analiza la relación entre crecimiento y equidad. Sostiene que el modelo de crecimiento de economía abierta tendrá que demostrar su capacidad de compatibilizar dinamismo con equidad, fortaleciendo el aumento del empleo y de los salarios reales a través del mercado.

- [ROL DEL ESTADO] [POLITICA ECONOMICA] [MODELOS DE CRECIMIENTOS] [EQUIDAD SOCIAL] [EQUIDAD ECONOMICA]
- [CHILE]

11-145

UY Muñoz, María Julia

Reforma administrativa: el caso de la Intendencia Municipal de Montevideo, p. 153-161

En: Bodemer, Klaus, comp. Fundación Friedrich Ebert (Uruguay). La reforma del Estado: más allá de la privatización. Montevideo: FESUR, 1993. 236 p.

Seminario sobre la Reforma del Estado: más allá de la Privatización, Montevideo, agosto 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04430.06

■ Describe los cambios encarados por la administración municipal en el marco de las reformas de la Administración Pública uruguaya, tomando el caso de la Intendencia Municipal de Montevideo. Señala la acción coordinada sobre las variables del ambiente externo e interno, que permitió formular objetivos particulares en materia de organización y funcionamiento. En el ambiente externo destaca el proyecto de descentralización política como reafirmador de la democracia participativa y en el ambiente interno, la participación de los trabajadores municipales. Presenta las líneas de trabajo impulsadas por la Intendencia para desarrollar un nuevo modelo de gestión pública.

- [GESTION PUBLICA] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [ADMINISTRACION PUBLICA] [GOBIERNO LOCAL] [ESTUDIOS DE CASOS]
- [URUGUAY]

11-146

ES Nalda García, José Constantino

CLAD

La administración pública para la democracia: algunos aspectos estratégicos. Caracas: CLAD, 1993. 101 p.:

diagrs.; incl. ref.

- Reflexiona sobre las bases que sustentan la modernización

administrativa y el papel que han de jugar los recursos humanos en dicho proceso. Sostiene que la administración debe ser capaz de atender las necesidades de los ciudadanos en un sistema de libertades, con recursos escasos y limitados y operar en un marco en el que las nuevas tecnologías de información van a tener gran relevancia, constituyendo un poderoso instrumento para superar la incomunicación. Afirma que para entender la administración como sistema de organización es necesario ahondar en las relaciones entre los individuos y los grupos que han facilitado la construcción de un espacio social. Reflexiona sobre un modelo general de carácter dinámico en el que toman lugar estados estacionarios y analiza el caso español en un marco socio-político. Señala que la idea de administración está en permanente actualización para realizar sus cometidos en una sociedad cambiante que se mueve en un espacio de probabilidad e incertidumbre. Da particular importancia a los recursos humanos y revisa la historia del servicio civil en España. Analiza el papel de los recursos humanos en la organización administrativa desde dos perspectivas complementarias: a) Los perfiles de actitudes y conocimientos básicos. b) La correlación entre las necesidades de la organización y las aspiraciones, deseo de estímulo, motivación, etc. de los propios empleados.

- [RECURSOS HUMANOS] [ADMINISTRACION PUBLICA] [DEMOCRACIA] [MODERNIZACION ADMINISTRATIVA]
- [ESPAÑA]

11-147

CL Nazif A., Iván, et al.

Propuesta ciudad cívica Peñuelas: anteproyecto.

Revista Chilena de Administración Pública; n. 3, enero 1995, p. 69-77: tpls.

■ Describe el proyecto de construir una ciudad cívica en los terrenos de la Reserva Forestal Peñuelas (Quinta Región) como solución con sustento urbanístico y con factibilidad económica que presenta alternativas a los grandes temas del futuro. La propuesta es una decisión de orden político que puede ser resuelta una vez que se verifique su viabilidad valórica, técnica, económica y social. El objetivo es reunir en ese lugar las funciones centrales del gobierno, actualmente localizadas en Santiago, su núcleo básico de población estaría formado por los funcionarios y sus familias. Enumera los problemas y desafíos que presenta la propuesta. Presenta los criterios constructivos, enfatizando la cercanía, comunicabilidad, los fundamentos económicos, el ámbito ecológico y los requisitos sociales. Plantea los criterios de estrategia institucional, sugiriendo una organización que responda a las políticas estatales y disponga de autonomía para operar. Incluye anexos con información económica y arquitectónica.

- [GOBIERNO CENTRAL] [DESCENTRALIZACION] [ZONA URBANA]
- [CHILE]

11-148

CL Nogueira Alcalá, Humberto
PARTICIPA

El gobierno regional en Chile y la experiencia comparativa. Santiago: Universidad Nacional Andrés Bello, 1993. 225 p.; incl. ref. (*Cuadernos Universitarios. Serie Debates - Universidad Nacional Andrés Bello (Santiago), n. 2*)

■ Describe el alcance y contenido de los gobiernos regionales según la reforma constitucional de 1991. Desarrolla un enfoque comparativo con experiencias regionales. Menciona los casos de Francia, Italia, España, Perú y Colombia. Analiza la normativa legal sobre el tema y la contrasta con la legislación y experiencias de otros países. Estudia las formas jurídicas del Estado, destacando los Estados unitarios desde el concepto de centralización y los Estados federales. Señala que la regionalización en Chile es de carácter administrativa y no política. El proceso de regionalización en Chile ha sido gradual a partir de 1964 y culminó con la reforma constitucional de 1991. Hace un análisis del gobierno regional y de cada una de sus funciones y atribuciones, y las compara con casos de otros países. Considera al gobierno y a la administración provincial; analiza e interpreta las normas positivas que la rigen. Considera la administración de

las áreas metropolitanas de Valparaíso, Santiago y Concepción. Define su contorno, naturaleza y administración. Incluye anexos con las principales leyes sobre el tema.

- [GOBIERNO LOCAL] [REGIONALIZACION] [ANALISIS COMPARATIVO]
- [CHILE] [COLOMBIA] [PERU] [AMERICA LATINA] [ESPAÑA] [FRANCIA] [ITALIA]

11-149

XL Nogueira, Marco Aurelio

Democracia política, gobernabilidad y representación. *Reforma y Democracia*; n. 1, enero 1994, p. 7-26
Mesa Redonda sobre Masas, Poder y Democracia Política, Marginalización y Representación, São Paulo, 13-15 abril 1993.

■ Presenta algunas consideraciones sobre el tema de la eficacia de la democracia como sistema institucional y político cultural. Considera las posibilidades de sobrevivencia y recuperación de los partidos políticos en un marco de pluralidad, heterogeneidad y fragmentación societal. Analiza el problema de la gobernabilidad y señala que después de la Segunda Guerra Mundial, la participación política creció progresivamente pero no se institucionalizó lo suficiente, aumentando la intervención gubernamental y produciéndose un desequilibrio democrático. Sostiene que al crecer el aparato burocrático, se complicó el funcionamiento del sistema de poder democrático, aumentando las demandas al Gobierno, sobrepasando la capacidad de respuesta, dando lugar a la ingobernabilidad de la democracia. Reflexiona sobre la complejidad democrática, la gobernabilidad y la representación. Afirma que la revitalización y la transformación de los partidos políticos sólo podrá completarse si se combina con un verdadero esfuerzo de reinención político institucional que posibilite un nuevo nexo entre ciudadanos y Estado.

- [GOBERNABILIDAD] [DEMOCRACIA] [PARTIDOS POLITICOS] [PARTICIPACION POLITICA]
- [AMERICA LATINA]

11-150

XL NU. CEPAL. ILPES

Reforma y modernización del Estado. Santiago: ILPES, 1995. 475 p.: diagrs., tpls.; incl. ref.
Seminario Internacional de Reforma y Modernización del Estado, México, DF, 18-20 mayo 1994. Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, 9, México, DF, 20-22 julio 1994.

Solicitar a: CL-CLADES: 04431.00

■ Contiene los trabajos presentados en el Seminario Internacional de Reforma y Modernización del Estado y en la IX Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, realizados en la ciudad de México, con el patrocinio del ILPES, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público de México y el Instituto Internacional de Administración Pública de Francia. Sus objetivos fueron: a) Reflexionar sobre el tema. b) Acopiar información. c) Realizar evaluaciones. d) Presentar propuestas sobre futuras acciones. En la reunión participaron connotados especialistas involucrados directamente en los procesos de reformas institucionales y de funcionamiento del aparato público.

- [GESTION PUBLICA] [ROL DEL ESTADO] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS]
- [AMERICA LATINA] [CARIBE]

11-151

XL NU. CEPAL. ILPES

Reforma y modernización del Estado, p. 17-36
En: NU. CEPAL. ILPES. *Reforma y modernización del Estado.* Santiago: ILPES, 1995. 475 p.
Seminario Internacional de Reforma y Modernización del Estado, México, DF, 18-20 mayo 1994. Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, 9, México, DF, 20-22 julio 1994.

Solicitar a: CL-CLADES: 04431.01

- Resume las reflexiones del ILPES en relación al tema,

señalando los tópicos considerados de mayor urgencia y capaces de promover un intercambio de opiniones. Presenta algunos planteamientos en relación a los objetivos, a la función y responsabilidad del Estado y a las debilidades del Estado actual. Hace algunas propuestas al respecto y afirma que el éxito de un proceso de reforma y modernización del Estado depende no sólo de su concepción estratégica, sino también de la transparencia y eficacia de su ejecución. Afirma que se está produciendo un cambio en la forma en que se concibe la reforma y modernización del Estado, pues de un enfoque que se limitaba a la dimensión económica y a la eficacia del aparato estatal, se está pasando a otro que incorpora nuevas preocupaciones como ser el progreso de la democracia, el aumento de la capacidad de gobernar, la construcción de estados de derecho pleno y el mejoramiento de la dimensión social del Estado. Señala que una sistematización comparativa de las experiencias latinoamericanas puede ser el punto de partida de un esfuerzo teórico-práctico que permita analizar las trayectorias de reforma más adecuadas para cada situación social.

- [FUNCION PUBLICA] [GESTION PUBLICA] [GOBERNABILIDAD]
- [AMERICA LATINA]

11-152

BO Oporto Castro, Henry
Descentralización en Bolivia, esperanzas y frustraciones. *Nueva Sociedad*; n. 105, enero-febrero 1990, p. 46-54; tbls.; incl. ref.

■ Describe la situación regional de Bolivia y sus disparidades internas, las confrontaciones de las regiones con el poder central y los diferendos inter-regionales que viene soportando el país en las últimas décadas. Plantea que el debate sobre la descentralización, que tiene considerable antigüedad, ha sido puesto nuevamente a discusión como resultado de la acción de los movimientos regionales representados en los Comités Cívicos. Afirma que en el marco de las concepciones neoliberales, se ha detenido la apertura al proceso descentralizador que comenzó a tomar cuerpo con la conformación de los gobiernos departamentales en varias capitales. Sostiene que a pesar de la postergación del proceso de descentralización, en los últimos cuatro años ha ido creciendo la consciencia sobre su necesidad. Distingue dos ejes centrales de la discusión: la autonomía regional y la distribución del excedente nacional. Señala la dificultad de armonizar criterios en tres cuestiones: la política económica; la distribución del excedente nacional y el sujeto de la descentralización. La descentralización provincial requiere valorizar el papel del medio rural y particularmente, del campesinado en el proceso de desarrollo. Sostiene que la descentralización debe adecuar el aparato estatal y su acción, para emprender una estrategia de desarrollo rural que dinamice la producción agropecuaria e incremente la capacidad de acumulación y de retención de excedentes en el campo y su utilización en la mejora de las condiciones de vida. Considera que la descentralización llevada hasta sus últimas consecuencias, debe conducir a un Estado plurinacional con formas orgánicas que contengan la plenitud étnica, social y regional en una conjunción de unidad y diversidad.

- [DESCENTRALIZACION] [REGIONALIZACION]
- [BOLIVIA]

11-153

CL Orellana, Patricio
¡A la izqu...!, ¡a la de-re..!, ¡al centro.. mar!: 24 años de modernizaciones del sector público. *Revista Chilena de Administración Pública*; n. 1, julio 1994, p. 41-51; incl. ref.

■ Presenta una síntesis de las modernizaciones del sector público en Chile y sus perspectivas. Considera el régimen de la Unidad Popular y las reformas administrativas en dicho período, destacando entre ellas la participación. Presenta al régimen militar y la modernización de la administración pública en dicho período. Señala las reducciones del sector público y las profundas transformaciones en el sector público además de la profesionalización como resultado de la oferta de profesionales y técnicos que creció extraordinariamente. Finalmente presenta al

régimen democrático y las modernizaciones del sector público. Señala que el principal avance ha sido el restablecimiento de la generación democrática de las autoridades comunales y regionales y la existencia en todo el sector público de esfuerzos de mejoramiento en numerosos niveles. Entre las principales conclusiones destaca: a) Ha habido un permanente proceso de modernización aunque haya sido de signo contrario. b) Se ha logrado una relativa modernización con la incorporación de la democratización, la informática y la profesionalización en todos los niveles. c) Se registran marcados desequilibrios, pues mientras algunos servicios se han modernizado parcialmente, otros han quedado rezagados o empantanados por presiones sociales de diversa índole. d) Se ha dado una pugna entre la corriente iluminista y una administración sujeta a los valores éticos, encuadrada en el derecho administrativo. Señala que las modernizaciones han adquirido muchas veces excesivo formalismo, pero la modernización del sector público se profundiza de una u otra manera.

- [DEMOCRATIZACION] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [DESCENTRALIZACION] [FUNCION PUBLICA]
- [CHILE]

11-154

CL Orellana, Patricio
La descentralización, una necesidad metropolitana. *Revista Chilena de Administración Pública*; n. 3, enero 1995, p. 49-68; tbls.; incl. ref.

■ Discute el tema de la descentralización y regionalización sobre la base de una tesis central y varias tesis finales. Desarrolla los conceptos de centralización y descentralización desde un enfoque administrativo y político. Sostiene que desde el punto de vista de la democracia, como forma política, la descentralización y la regionalización son su meollo. En el momento actual, democracia esencialmente significa la participación ciudadana en los gobiernos nacionales y locales. Destaca que la modernización del Estado implica su descentralización, o sea el traspaso del poder concentrado nacionalmente a los niveles regionales y locales. Analiza los niveles de competencia a nivel comunal. Aborda el problema de la descentralización y regionalización y señala que las regiones y comunas no han tenido identidad histórica y cultural y tampoco ha existido un movimiento comunal y regional sólido que exija la descentralización del país. Trata los problemas de la crisis de crecimiento de la capital, destacando dos efectos principales: la congestión vehicular y la contaminación atmosférica. Presenta un esbozo de política ambiental descentralizadora, especialmente a través de dos proposiciones: las ecotasas, que consiste en el pago de una tasa adicional creciente de la patente vehicular y la desconcentración administrativa que consiste en trasladar a las regiones un gran número de servicios públicos. Identifica como principales obstáculos a la descentralización y la regionalización, la clase política y la burocracia.

- [DESCENTRALIZACION] [CENTRALIZACION] [REGIONALIZACION] [DESARROLLO COMUNAL]
- [CHILE]

11-155

CL Orellana, Patricio
Una estrategia administrativa para combatir la corrupción. *Revista Chilena de Administración Pública*; n. 2, octubre 1994, p. 23-46; diagrs., tbls.; incl. ref.

■ Plantea que el problema de la corrupción se ha constituido en uno de los grandes temas nacionales y la designación de la Comisión Nacional de Ética Pública denota la preocupación en este aspecto. Distingue dos líneas conductoras que configuran el abordaje del problema: la relativa a la relación de los políticos como posibles agentes de corrupción en el sector público y la elaboración de proposiciones para realizar reformas legislativas que conformen nuevas figuras delictivas que puedan ser sancionadas por los tribunales de justicia. Señala que también en el sector académico se manifiesta preocupación por estos temas. Uno de los aspectos que dificultan el enfrentamiento de la corrupción es la política de consenso. Analiza el rol del poder judicial que aparece como un aparato inoperante, difícil de ser

reformado en el mediano plazo. Menciona algunos casos de corrupción a nivel internacional y analiza la corrupción en Chile. Propone una estrategia para combatir la corrupción con énfasis en la ética, la eficiencia, la eficacia y la efectividad, a la cual denomina las 4E o Cuádruple E. Incorpora la ética a la cultura organizacional y a nivel de todos los funcionarios. Describe la metodología utilizada en el trabajo que es la de los cuatro pasos de búsqueda de opciones: el problema, el análisis, los enfoques y las ideas para la acción.

- [ADMINISTRACION PUBLICA] [CORRUPCION] [PODER JUDICIAL]
- [CHILE]

11-156

BO Ossio de Claver, Vivian
Reforma del Estado en Bolivia. Selección de Documentos Clave -CLAD; vol. 7, n. 2, junio 1990, p. 15-34
Solicitar a: CL-CLADES: 04423.02

■ Presenta el contexto en el que se inicia y desarrolla la reforma del Estado. Enmarca las reformas en dos grupos: las que apuntan a incrementar la eficiencia de la gestión económica del sector público y las que incrementan los niveles de legitimidad y estabilidad en el sistema político. Señala que la descentralización político-administrativa ha sido planteada a nivel de estudios de diagnóstico y de propuestas. En relación a la privatización presenta algunas estrategias para llevarla a cabo. Describe el estado actual del proceso de racionalización de la empresa pública, las acciones más importantes desarrolladas en el sector social y los programas de fortalecimiento de la sociedad civil. Comenta los logros alcanzados en relación a las políticas públicas, la democratización de la gestión pública y la gobernabilidad y eficiencia en la gestión del Estado. Finalmente da una visión prospectiva de las reformas.

- [PRIVATIZACION] [EMPRESAS PUBLICAS] [RACIONALIZACION ADMINISTRATIVA] [GESTION PUBLICA] [GOBERNABILIDAD]
- [BOLIVIA]

11-157

AR Oszlak, Oscar; Gantmand, Ernesto
Los A.G.: la creación de un cuerpo gerencial de élite en el sector público argentino. Aportes; año 1, n. 1, otoño 1994, p. 82-107; tbs.; incl. ref.
Conferencia sobre Reforma del Servicio Civil en América Latina y el Caribe, Washington, DC, 20-21 mayo 1993.

Solicitar a: CL-CLADES: 04424.02

■ Identifica cuatro formas a través de las cuales los gobiernos latinoamericanos han intentado introducir cambios para mejorar la calidad de la administración pública: un número pequeño de posiciones claves; un cuerpo de élite; un sistema amplio de servicio civil y una red paralela de consultores financiados por agencias internacionales. Analiza el funcionamiento del cuerpo de administradores gubernamentales con la finalidad de reflejar las fortalezas y debilidades de utilizar esta opción de fortalecimiento del sector público argentino. Revisa las circunstancias políticas y económicas bajo las cuales fue concebida su creación como uno de los pilares de la estrategia de reforma del Estado. Describe el proceso de reclutamiento y selección de los administradores gubernamentales, las características de las actividades de formación, los elementos principales del escalafón, los trabajos de campo desarrollados y los valores y actitudes demostradas por sus miembros. Resalta la importancia que adquirieron los administradores gubernamentales en el Programa de Reforma del Estado, al tener oportunidad de demostrar su competencia técnica. Destaca que constituye la única experiencia de formación de alta gerencia y de creación de una masa crítica de altos funcionarios públicos que sobrevivió en la Argentina, a un traspaso de gobierno. Manifiesta la necesidad de realizar posteriores investigaciones para evaluar adecuadamente esta experiencia.

- [GESTION PUBLICA] [GERENTES] [PROGRAMAS DE CAPACITACION]
- [ARGENTINA]

11-158

XL Oszlak, Oscar
La reforma del Estado: el día después, p. 83-107; incl. ref.

En: Bodemer, Klaus, comp. Fundación Friedrich Ebert (Uruguay). **La reforma del Estado: más allá de la privatización.** Montevideo: FESUR, 1993. 236 p.

Seminario sobre la Reforma del Estado: más allá de la Privatización, Montevideo, agosto 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04430.03

■ Plantea una visión utópica de la situación que existiría el día después que se haya completado la reforma del Estado y que se hayan vendido todas las empresas públicas existentes. Sostiene que este tipo de utopías impulsan algunos esfuerzos de transformación del Estado y de la sociedad. Considera que una verdadera reforma estatal deberá involucrar al conjunto de la sociedad civil y que su objetivo principal consistirá en modificar las reglas del juego entre los sectores públicos y privados. Analiza las diversas formas que asume la reforma y plantea que la reforma del Estado reconoce tres momentos secuencialmente vinculados: a) La transformación del papel del Estado. b) La reestructuración y reducción de su aparato institucional. c) El recorte de su dotación de personal, pudiendo cada uno de ellos admitir diversas modalidades de instrumentación. Reflexiona sobre estos tres momentos que han sido considerados como principios en diversos contextos y denominado por los chinos "Plan de la Triple Decisión" o el "Principio de las Tres Fijaciones". Sostiene que es necesario considerar múltiples modelos de modernización para alcanzar una fórmula viable y ética entre crecimiento de las opciones y equidad en su asignación. Concluye apuntando que el día después de la reforma podremos encontrar un Estado desmantelado y vaciado, incapaz de afrontar los requerimientos de una sociedad que aspira acceder a mayores niveles de desarrollo y bienestar.

- [EMPRESAS PUBLICAS] [ESTADO Y SOCIEDAD CIVIL]
- [AMERICA LATINA]

11-159

XL Palma, Eduardo
Descentralización y democracia: el nuevo municipio latinoamericano. Revista de la CEPAL; n. 55, abril 1995, p. 41-54; tbs.; incl. ref.

■ Aborda el tema de la reforma del Estado, en el marco de la propuesta de la CEPAL, de transformación productiva centrada en la equidad. Sostiene que para encarar los conflictos actuales o potenciales, derivados de estructuras socio-económicas heterogéneas, se requiere el concurso de nuevas instituciones. El diseño institucional adquiere nueva importancia para la teoría del desarrollo en que se funda el concepto de transformación productiva. Señala que en América Latina la descentralización aparece principalmente como reforma democrática, como reforma del Estado y como reforma de la participación social territorial. Analiza el tema democracia y municipio desde dos puntos de vista: a) La participación social y política. b) El ámbito comunal intersectorial. Puntualiza que el proceso de descentralización supone una transformación del municipio y de las modalidades democráticas. La reinención del gobierno supone además de la legitimidad democrática, una nueva gestión en forma de racionalización integral de la oferta y demanda de bienes y servicios municipales.

- [DESCENTRALIZACION] [DEMOCRACIA] [BIENES Y SERVICIOS]
- [AMERICA LATINA]

11-160

BR Peixoto, João Paulo M. 1993-1994
A revisão constitucional e a reforma do Estado brasileiro. Revista de Administração Pública; vol. 28, n. 3, julho-setembro 1994, p. 132-154; incl. ref.

■ Discute el proceso de revisión de la Constitución brasileña que se llevó a cabo entre 1993 y 1994 sin éxito. Analiza los aspectos que obstaculizan el proceso de reforma del Estado, basándose en seis dispositivos paradigmáticos que dificultan un programa de

liberalización de la economía: los monopolios estatales de las telecomunicaciones y del petróleo; la definición de la empresa brasilera; la participación de las empresas extranjeras en el sector minero; la participación del capital extranjero en el sector salud y la limitación de la tasa de interés al 12 por ciento anual. Presenta las posiciones adoptadas por los principales partidos políticos en relación a los seis puntos considerados y el papel desempeñado por los grupos de interés en la revisión constitucional. Concluye que las condiciones políticas y económicas de Brasil exigen que las reformas del Estado se consideren como estrategia de desarrollo.

- [REFORMA CONSTITUCIONAL] [ECONOMIA DE MERCADO] [ESTADO Y SOCIEDAD CIVIL]
- [BRASIL]

11-161

BR Pennafort, Ciro Guarani
Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
Desregulamentação e novas regulações. Rio de Janeiro: IBAM, 1994. vol. 3, 60 p.: tpls.; incl. ref.

En: Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada; Instituto Brasileiro de Administração Municipal; Escola Brasileira de Administração Pública. Subsídios para a reforma do Estado. 5 v.

■ Hace algunas consideraciones en relación a la influencia concentradora del Estado brasilero y al agotamiento del modelo de desarrollo. Presenta la experiencia internacional en relación a la desregulación, la cual fue adoptada como medida de defensa de la competencia. Los sectores más importantes sobre los que incidieron en general las decisiones desreguladoras fueron las telecomunicaciones y el transporte. Señala que la desregulación adquirió importancia a partir de 1990, cuando el gobierno propuso a la nación un nuevo modelo de desarrollo centrado en una mayor integración del país al contexto internacional, en la eficiencia productiva y en la competitividad de los productos nacionales. Describe el Programa Federal de Desregulación establecido por decreto, el cual proclama: el respeto a la libertad individual; la defensa de la libre competencia y la competencia en los mercados; la buena atención al ciudadano y la reducción de los costos de los servicios de la administración pública. Aborda el tema de la defensa de la competencia a través del libre mercado y la concentración. Presenta la Ley Antitruste (Ley N° 8.884). Incluye en anexo la exposición del señor Murilo Portugal Filho en la apertura del Seminario sobre Reforma del Estado: Nuevas Dimensiones Regulatorias, celebrado en Rio de Janeiro entre el 26 y 27 de septiembre 1994, y auspiciado por la Fundación Getulio Vargas.

- [DESREGLAMENTACION] [REGULACION]
- [BRASIL]

11-162

CL Pérez Vera, Robinson
Políticas de administración pública: de la antigüedad a la institucionalización. *Revista Chilena de Administración Pública*; n. 3, enero 1995, p. 5-17; incl. ref.

■ Analiza las políticas públicas en el contexto del Estado actual. Distingue cuatro tendencias interrelacionadas: a) Desarrollo vinculado a la modernización del Estado. b) Una respuesta tentativa a la crisis de la planificación normativa en la Administración Pública del país. c) Tendencia a institucionalizar el proceso de diseño y evaluación de las políticas públicas. d) Debilidades en la sistematización del proceso de análisis, diseño y evaluación de políticas públicas. Hace un análisis histórico-conceptual de las políticas de administración pública en Chile. Considera las políticas fundacionales en el marco de crisis o procesos de reorganización del Estado y las políticas con dispersión orgánica y débilmente institucionalizadas. Entrega algunos lineamientos generales para el diseño de una nueva política de Administración Pública. Sostiene que una condición necesaria para elevar el rango y nivel de la política pública, y mejorar su diseño y gestión, es su institucionalización formal en el sistema administrativo. Esta opción considera los siguientes criterios: centralización de la regulación administrativa, la importancia de la jerarquía para la política, y el desafío de la proyección-innovación.

- [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [GESTION PUBLICA] [POLITICA GUBERNAMENTAL] [ANALISIS HISTORICO]
- [CHILE]

11-163

MX Ponce de León, Ernesto Zedillo
Reseña del caso mexicano. *Selección de Documentos Clave - CLAD*; vol. 7, n. 2, diciembre 1990, p. 197-207

CLAD. Consejo Directivo. Reunión, 20: Coloquio Técnico sobre Avances Recientes en la Transformación, Redimensionamiento y Modernización de la Administración Pública en América y España, México, DF, 23-24 octubre 1990.

Solicitar a: CL-CLADES: 04423.08

■ Señala que el esfuerzo colectivo de los mexicanos está comprometido con la modernización del Estado, tal como lo postula el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994. La reforma del Estado se inserta en un vasto proceso de modernización que está estrechamente vinculado a la lucha contra la inflación. Para ello se ha procedido a un estricto ajuste fiscal y una reforma de la administración pública caracterizada por la transparencia y eficacia. Otro aspecto que destaca es la profunda transformación del marco interno de regulaciones que inciden en la actividad económica, con el fin de estimular la inversión y desarrollar la productividad y la competencia. Menciona que se han implementado medidas desregulatorias en múltiples campos que comprenden desde normas para empaque hasta adquisición de tecnología extranjera. Destaca que México se encuentra en un proceso de apertura comercial sin precedentes en su historia, de ahí el propósito de un Acuerdo de Libre Comercio con Estados Unidos. Manifiesta que el interés del país al buscar nuevas oportunidades de comercio exterior, es asegurar el acceso permanente de sus productos a los mercados más dinámicos del mundo, eliminando barreras arancelarias. Señala que la desincorporación de las empresas públicas ha tenido positivos resultados, tanto económicos como sociales. Concluye acotando que en virtud de las medidas adoptadas se advierten ya síntomas optimistas de recuperación.

- [COMERCIO EXTERIOR] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS]
- [MEXICO]

11-164

AR Ponsa Gandulfo, Lucio Oscar
Reforma del Estado en la República Argentina. *Selección de Documentos Clave - CLAD*; vol. 7, n. 2, diciembre 1990, p. 7-14

Solicitar a: CL-CLADES: 04423.01

■ Fundamenta la necesidad de reformar y transformar el Estado para superar la crisis estructural que afecta a la Argentina. Comenta algunas reformas que están en marcha, tales como los procesos de privatización de empresas públicas, de redimensionamiento estatal y de reconversión laboral del sector público. Señala que se ha encarado un plan general de formación y actualización de los funcionarios del sector público, no sólo a través de la formación de administradores gubernamentales, sino a través de la capacitación de los sectores gerenciales de la administración y de sus niveles medios. Menciona también el inicio de mecanismos de asistencia técnica a provincias y municipios, con la finalidad de que puedan actuar en un nivel de igualdad ante el gobierno nacional.

- [RECURSOS HUMANOS] [PRIVATIZACION] [PROGRAMAS DE CAPACITACION]
- [ARGENTINA]

11-165

BR Portugal Filho, Murilo

Reforma do Estado: novas dimensões regulatórias: a experiência brasileira de desregulamentação, p. 53-58

En: Pennafort, Ciro Guarani. Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. *Desregulamentação e novas regulações.* Rio de Janeiro: IBAM, 1994. vol. 3, 60 p. (Subsídios para a reforma do Estado; 5 v.)

Seminário sobre Reforma do Estado: Novas Dimensões Regulatorias, Rio de Janeiro 26-27 setembro 1994.

- Sostiene que las relaciones entre Estado y mercado caracterizan una complementariedad y por consiguiente debe existir un equilibrio entre ambos. Comenta la experiencia brasileña en el área de la desregulación: el Programa Nacional de Desburocratización en 1979 y el actual Programa Federal de Desregulación lanzado en 1990, que actuó con dos objetivos básicos: a) Facilitar la vida de las personas, eliminando o reduciendo el exceso de burocracia, mejorando los servicios prestados por el gobierno y disminuyendo sus costos. b) Ampliar y fortalecer la competencia en los diversos mercados, debilitando los oligopolios. Describe la actuación del Programa en las diversas áreas de actividad: comercio exterior; transporte; racionalización del derecho positivo; microempresas; agricultura; cambio; informática; servicios bancarios; radiodifusión; comercio local, combustibles; seguros; mercado de trabajo y varios otros. Señala que debido al exceso de regulación existente en Brasil, el principal énfasis del Programa fue en la desregulación.

- [DESREGLAMENTACION] [DESBUROCRATIZACION]
- [BRASIL]

11-166

XL Prats, Joan

La modernización administrativa en las democracias avanzadas: las políticas de los '80: contenidos, marcos conceptuales y estrategias. *Selección de Documentos Clave - CLAD*; vol. 9, n. 2, diciembre 1992, p. 55-104; incl. ref. Taller Regional sobre Desarrollo Gerencial del Sector Público en América Latina y el Caribe, Santiago, 23-25 marzo 1992.

- Describe las diversas políticas de cambio, modernización o reforma emprendidas a nivel global en las democracias más avanzadas tanto europeas como en general de la OCDE a partir de los años sesenta. Señala que durante los años setenta, con ritmos diversos según los países, se fue forjando un nuevo consenso en torno a la necesidad de una serie de medidas que plasmaron en las políticas económicas de los ochenta, produciéndose un cambio importante en las actitudes sociales y políticas en relación al sector público. Entre las líneas de cambio destacan los siguientes: control más estricto de los costos de los servicios públicos; desregulación; privatización y búsqueda de la eficiencia. Describe los objetivos y contenidos más relevantes de dichos cambios, destacando los fundamentos conceptuales y opciones estratégicas de las políticas y programas de modernización administrativa.

- [MODERNIZACION ADMINISTRATIVA] [POLITICA GUBERNAMENTAL] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [DEMOCRATIZACION] [SERVICIOS PUBLICOS]
- [AMERICA LATINA]

11-167

VE Quintín, Antonio

La administración central: una nueva estructura para un entorno turbulento. *Estado y Reforma*; n. 5, 1992, p. 7-11

- Señala que a partir de una consulta efectuada a alto nivel y en la opinión recogida de destacados especialistas en la materia, fue posible identificar y sistematizar los rasgos más negativos de la Administración Central venezolana que afectan la capacidad de gobierno del Ejecutivo Nacional. Entre ellos menciona: a) La inflexibilidad estructural e incapacidad para adaptarse con rapidez a los cambios del contexto. b) La falta de efectividad del Consejo de Ministros y el excesivo número de despachos. c) La precaria efectividad de los gabinetes sectoriales. d) La débil cohesión intersectorial. e) La proliferación y extensión horizontal de las Direcciones Generales Sectoriales. e) La desadaptación de la Administración Central al proceso de descentralización política y administrativa en curso. f) Los insuficientes mecanismos de apoyo a la Oficina del Presidente de la República. g) La insuficiencia de la actual Ley Orgánica de la Administración Central. Plantea algunos objetivos estratégicos para la reforma del sector y describe sintéticamente una propuesta de reforma basada en un modelo de organización.

- [GOBIERNO CENTRAL] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS]
- [VENEZUELA]

11-168

CL Ramírez Guerra, Carlos

Calificaciones, comentarios y sugerencias. *Revista Chilena de Administración Pública*; n. 2, octubre 1994, p. 71-82; tbs.; incl. ref.

- Plantea que el proceso de calificación anual en la administración pública es insatisfactorio y aún cuando sea posible introducir modificaciones legales y reglamentarias, es necesario un profundo cambio de racionalidad especialmente de los precalificadores, ya que ellos son los que aplican las normativas. Entrega algunas propuestas concretas en el ámbito de los estímulos económicos y sociales. Establece la necesidad de universalizar el proceso a todos los funcionarios y autoridades de la administración pública. Propone la obligatoriedad de notificar al funcionario los informes de desempeño y la precalificación, para que éste pueda hacer sus descargas, así como también que se establezca mecanismos de control y sanciones específicas para precalificadores y miembros de la Junta Calificadora. Sugiere que el reglamento establezca los criterios generales para evaluar. Da a conocer una experiencia concreta que se realizó en la Dirección del Trabajo y que se puede aplicar a otros servicios. Plantea la conveniencia de que las Jefaturas Supervisoras de Servicio establezcan sistemas de medición de productividad con escalas asociadas a notas determinadas. Establece la necesidad de implementar un programa permanente de capacitación para los precalificadores con la finalidad de evitar errores habituales en la administración pública.

- [ADMINISTRACION PUBLICA] [TECNICAS ADMINISTRATIVAS] [GESTION PUBLICA] [PROGRAMAS DE CAPACITACION]
- [CHILE]

11-169

UY Ramos Larraburu, Conrado

La racionalidad de la gestión pública en el contexto de la reforma del Estado, p. 59-82; incl. ref.

En: Bodemer, Klaus, comp. Fundación Friedrich Ebert (Uruguay). *La reforma del Estado: más allá de la privatización.* Montevideo: FESUR, 1993. 236 p.

Seminario sobre la Reforma del Estado: más allá de la Privatización, Montevideo, agosto 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04430.02

- Analiza algunas propuestas y transformaciones que comienzan a observarse dentro del subsistema de administración pública de Uruguay, en el contexto de una redefinición del espacio público. Toma como base el informe Hall, el informe CIDE y el diagnóstico de Osziak que se refieren a los intentos de reforma realizados en el Uruguay entre las décadas del cincuenta y del setenta y los compara con algunas propuestas y transformaciones que comienzan a observarse dentro del subsistema de Administración Pública. Señala que el proceso de reforma administrativa afecta las tradicionales formas de vinculación entre el Estado y la sociedad civil, redefiniendo las fronteras entre lo público y lo privado. Establece que en el proceso de cambio predominan ciertos principios de racionalidad económica que apuntan a mejorar la gestión pública en la prestación de servicios, priorizando los procesos de desburocratización y de gerencia del Estado. Diferencia tres áreas donde se viene procesando la reforma administrativa: a) La racionalización de la administración pública como tal. b) El proceso de desburocratización. c) La mejora de la gestión del sector de empresas públicas. Ensayo una clasificación de las propuestas de mejora de la gestión de las empresas públicas cuyo objetivo ha sido recuperar la eficiencia perdida, incorporando reglas de mercado.

- [DESBUROCRATIZACION] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [EMPRESAS PUBLICAS] [ADMINISTRACION PUBLICA] [GESTION PUBLICA] [ESTADO Y SOCIEDAD CIVIL]
- [URUGUAY]

11-170

CR Riveros, Luis A.

Elementos fundamentales para una reforma del Estado en Costa Rica, p. 54-58

En: Fiduciaria de Inversiones Transitorias. Memoria de los seminarios sobre reforma del Estado. San José: FINTRA, s.f. 97 p.
Seminarios sobre Reforma del Estado, San José, junio-agosto 1991.

Solicitar a: CL-CLADES: 04429.03

■ Señala que en los últimos años el mundo ha presenciado un significativo proceso de cambio. Se ha entregado al sector privado un papel cada vez más importante, mientras que el Estado se ha reservado un papel eminentemente subsidiario. Plantea la crisis de la estrategia tradicional de desarrollo y la necesidad de una reforma global en la función del Estado costarricense. Señala que la creciente acción del Estado en la economía, requirió una continua expansión, la cual no se vio reflejada en mejores resultados económicos globales pues el crecimiento del sector estatal ha estado vinculado a fluctuaciones macroeconómicas del medio y largo plazo. Plantea la necesidad de una reforma que tienda a reducir el tamaño del Estado para liberar recursos hacia el sector privado y orientar la producción hacia los sectores socialmente más rentables. Menciona los beneficios esperados de una reforma del Estado y los diversos componentes que debe considerar para alcanzar cierto grado de éxito.

- [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [ROL DEL ESTADO]
- [COSTA RICA]

11-171

CL Robles, Omer

Administración del Estado y universidad. *Revista Chilena de Administración Pública*; n. 2, octubre 1994, p. 65-70

■ Analiza las relaciones entre la administración del Estado y la universidad, enfatizando las políticas públicas y la formulación de la ley. Sostiene que la configuración de la excelencia directiva en la gestión pública requiere de capacitación de alto nivel y por tanto, de la participación de la universidad. Menciona algunos ejemplos en países extranjeros en los que tempranamente conformaron una clase directiva y gerencial para conducir los procesos de gestión tanto en las entidades públicas como privadas. Señala que en Chile las relaciones entre administración del Estado y universidad están condicionadas por ciertas características atribuibles al sistema político y a la administración del Estado. Sostiene que si bien la Universidad de Chile inició hace cuatro décadas un aporte hacia la profesionalización de la función pública, mediante la creación de la Escuela de Ciencia Política y Administración, la iniciativa no tuvo el impacto esperado. Reconoce que una de las misiones de la función de conducción es la adquisición permanente de innovación científica y tecnológica para la formulación de políticas públicas actualizadas. Sugiere el establecimiento de la carrera funcionaria o de un sistema de servicio civil que conciba la capacitación como una compensación del mérito.

- [ADMINISTRACION PUBLICA] [UNIVERSIDADES] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [PROGRAMAS DE CAPACITACION] [ADMINISTRACION DE PERSONAL] [POLITICA GUBERNAMENTAL]
- [CHILE]

11-172

CL Robles, Omer

Factores multi-reguladores de las instituciones públicas. *Revista Chilena de Administración Pública*; n. 3, enero 1995, p. 24-34

■ Analiza las principales componentes de las instituciones públicas: el ambiente o entorno en el que existen y operan las instituciones; la estructura o sea la forma en que están ordenados sus órganos componentes y sus relaciones; el funcionamiento, la interacción de ésta con su entorno y el clima organizacional. Reconoce en el entorno diversos actores, relaciones y elementos como ser: los usuarios; la misión; los actores reguladores formales; los actores fiscalizadores formales; los proveedores; los donantes; la cooperación externa; los actores competidores; las prioridades políticas nacionales y la escala de valores. Afirma que la Ley de Bases de la Administración del Estado no reconoce el

ambiente o entorno organizacional, ni a los usuarios y tampoco incorpora el concepto de misión, pero contiene un enunciado semejante, genérico para toda la Administración del Estado. En relación al funcionamiento, la Ley sólo contempla aspectos menores y no reconoce al clima organizacional. Señala que la Ley dedica la mayor parte de su contenido a tratar la estructura y deja a las leyes orgánicas de las instituciones el tratamiento de algunos de los componentes organizacionales. Demuestra que las instituciones públicas son organizaciones abiertas, que no son reguladas sólo por las normas de derecho público, sino que son susceptibles a las regulaciones que imponen factores tanto formales como informales, internos y externos.

- [ADMINISTRACION PUBLICA] [REGULACION]
- [CHILE]

11-173

CL Robles, Omer

Modernización de la gestión pública: análisis sistémico. *Revista Chilena de Administración Pública*; n. 1, julio 1994, p. 3-14: grafs.; incl. ref.

Taller hacia la Modernización de la Gestión Pública, Santiago, septiembre 1993.

■ Señala que la situación actual de la administración del Estado se caracteriza por: una imagen insatisfactoria; un impacto disperejo sobre problemas prioritarios y la satisfacción del usuario es de regular a baja. Presenta la metodología aplicada para pasar de esta situación actual a una situación objetivo deseable, a través del proceso de modernización. Analiza los componentes: sociedad civil, medio ambiente, el resto del mundo y el Estado. Considera la misión y funciones del Estado y sus componentes funcionales. Analiza los procesos de producción de bienes y servicios por corresponder a la tarea central de la gestión pública, visualizando a las instituciones públicas como sistemas de producción. Analiza los procesos que representan selectivamente las siguientes categorías: procesos de dirección o gerencia; procesos de producción de servicios finales e intermedios y procesos de producción. Establece que la equidad en la distribución de los servicios es la responsabilidad más trascendental de las instituciones públicas, siendo la eficiencia uno de los requisitos para lograrla. Visualiza a la administración del Estado como un sistema abierto, conectado a otros sistemas con los cuales comparte responsabilidades.

- [GESTION PUBLICA] [ANALISIS DE SISTEMAS] [ADMINISTRACION PUBLICA] [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [SOCIEDAD CIVIL]
- [CHILE]

11-174

XL Rodríguez Mena, Luis

La gerencia Interinstitucional: el liderazgo de espacios abiertos. *Reforma y Democracia*; n. 3, enero 1995, p. 115-128; incl. ref.

■ Señala que las organizaciones modernas se enfrentan al imperativo de planificar no sólo los mecanismos internos de actuación sino también las estrategias y tácticas para relacionarse y tratar de influir en sus entornos cercano y remoto. Afirma que los desarrollos científicos y técnicos inciden no sólo en la forma de entender la gerencia pública o privada, sino también sobre la manera de concebirlas y adaptarlas a las nuevas realidades socio-económicas. Sostiene que al manejo gerencial de los problemas que enfrentan las organizaciones, debe corresponder una perspectiva multidisciplinaria y la solución de los mismos debe abordarse a través de un enfoque global que abarque el conjunto, lo que daría lugar a una gerencia interinstitucional. Señala los atributos básicos deseables y habilidades que deberá tener lo que denomina "gerente plural" para llevar a cabo tales cometidos.

- [GESTION PUBLICA] [LIDERAZGO] [GERENTES] [PROGRAMAS DE CAPACITACION]
- [AMERICA LATINA]

11-175

CR Rodríguez, Miguel Angel

Desarrollo y búsqueda del bien común, p. 59-65

En: Fiduciaria de Inversiones Transitorias. Memoria de los seminarios sobre reforma del Estado. San José: FINTRA, s.f. 97 p.
Seminarios sobre Reforma del Estado, San José, junio-agosto 1991.

Solicitar a: CL-CLADES: 04429.04

■ Señala que Costa Rica del siglo XXI obliga a propiciar un espíritu de unidad nacional frente a los problemas sociales, que obligan a buscar una solución económica integral. Reflexiona sobre la situación socio-económica del país. Desarrolla algunas opciones para enfrentar el déficit fiscal. Señala la necesidad de trasladar actividades y servicios públicos al sector de la economía social de mercado, para reducir el déficit del sector público y orientar el gasto público a actividades prioritarias de infraestructura física, ajuste social y reconversión económica. Sostiene que dentro de los procesos de reforma política el tema obligado de análisis es el de los partidos políticos. Plantea que el momento actual del país requiere reflexión y decisión para saber qué hacer y para qué hacerlo.

■ [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [CRECIMIENTO ECONOMICO]

■ [COSTA RICA]

11-176

CR Rojas Bolaños, Manuel

Reforma del Estado en Costa Rica. *Revista Centroamericana de Administración Pública*; n. 19, julio-diciembre 1990, p. 169-174

■ El documento constituye la introducción a la Mesa Redonda realizada en el ICAP, en la cual se discutió el informe elaborado por la Comisión Consultiva para la Reforma del Estado Costarricense (COREC). Se refiere a la parte II de dicho informe, la cual fundamenta la necesidad de reforma del Estado. Hace comentarios de tipo general y plantea algunas interrogantes.

■ [POLITICA GUBERNAMENTAL]

■ [COSTA RICA]

11-177

XL Rojas Hurtado, Fernando

La descentralización fiscal en América Latina. *Reforma y Democracia*; n. 3, enero 1995, p. 7-46; incl. ref. Seminario sobre la Descentralización en América Latina y su Financiamiento, Santa Cruz de la Sierra, 3-5 noviembre 1993.

■ Describe el proceso de descentralización en América Latina especialmente los casos de Brasil, Colombia, Perú y Venezuela y a partir de esta experiencia muestra los propósitos y criterios de los procesos de descentralización fiscal. Afirma que el punto de confluencia entre la modernización administrativa y la descentralización fiscal es la búsqueda de la eficiencia en el manejo de los recursos. Señala que la descentralización fiscal está estrechamente relacionada con la participación comunitaria y con la congestión entre el sector público, el sector empresarial y las organizaciones no gubernamentales y de manera general, con la democracia participativa. Realiza un análisis comparativo de los procesos latinoamericanos, especialmente la interacción entre la descentralización fiscal y el desarrollo institucional tomando como eje el caso venezolano.

■ [DESCENTRALIZACION] [MODERNIZACION ADMINISTRATIVA][ANALISIS COMPARATIVO]

■ [BRASIL] [COLOMBIA] [PERU] [VENEZUELA] [AMERICA LATINA]

11-178

CL Román, Jaime

Estado y administración, p. 143-145

En: Tagle D., Matías, ed. Corporación de Promoción Universitaria. *Los desafíos del Estado en los años '90.* Santiago: CPU, 1991. 171 p.

Seminario Foro 90, Jahuel, 22-24 noviembre 1990.

■ Sostiene que lo que se requiere de la administración pública es el rescate de ésta como herramienta del poder público para cumplir su mandato social. Señala que redefinir lo público y lo

privado no significa que el sector público realice todas las funciones públicas o de interés público, surgiendo una gran diversidad de participación del sector privado, bajo condiciones determinadas. Plantea que un sistema de planeamiento democrático abre oportunidades de participación social directa. Todas las etapas, procesos e instrumentos de planificación admiten un replanteamiento para incorporar instancias de consulta y decisiones con las autoridades o la comunidad. Opina que como herramienta de productividad, las redes de oficinas informatizadas presentan la posibilidad de reducir personal y enriquecer los puestos.

■ [ADMINISTRACION PUBLICA] [FUNCION PUBLICA]

■ [CHILE]

11-179

ES Sánchez Morón, Miguel

Las relaciones de coordinación y cooperación entre administraciones públicas de España. *Reforma y Democracia*; n. 1, enero 1994, p. 147-168; incl. ref.

■ Analiza el proceso de descentralización del estado en España y su impacto en la administración pública. Discute las futuras perspectivas del proceso de descentralización en el contexto de la incorporación del país en la Comunidad Europea. Define los conceptos de coordinación y cooperación y describe las técnicas más usuales para su aplicación. Afirma que los problemas en la comunicación y coordinación surgidos durante el proceso de descentralización se han ido superando, especialmente debido a la legislación aprobada por la Corte Institucional al establecer la necesidad de que las administraciones públicas coordinen y cooperen entre ellas. Concluye que, si bien en los últimos años los factores exógenos y el propio asentamiento del sistema están reforzando su articulación sobre los principios y fórmulas expuestas, todavía queda mucho por hacer para lograr un adecuado equilibrio entre la autonomía y la descentralización y los factores de cohesión inherentes al modelo del Estado adoptado por el actual régimen democrático.

■ [DESCENTRALIZACION] [ADMINISTRACION PUBLICA]

■ [ESPAÑA]

11-180

CO Sarmiento Palacio, Eduardo

El nuevo Estado, p. 375-408; tbs.; incl. ref.

En: NU. CEPAL. ILPES. *Reforma y modernización del Estado.* Santiago: ILPES, 1995. 475 p.

Seminario Internacional de Reforma y Modernización del Estado, México, DF, 18-20 mayo 1994. Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, 9, México, DF, 20-22 julio 1994.

Solicitar a: CL-CLADES: 04431.11

■ Presenta la evolución del Estado en Colombia a partir de mediados de los años cincuenta en que predominó la concepción del Estado autónomo. Analiza la transición hacia el neoliberalismo y las reformas de libre mercado y hace una evaluación de la reforma financiera y tributaria. Describe las repercusiones de la apertura comercial y cambiaria sobre las exportaciones, la industria, la agricultura, el empleo, la inversión y el crecimiento económico. Señala que las privatizaciones han tenido un alcance marginal, siendo el mayor impacto de orden financiero. Sostiene que el desempeño más insatisfactorio se da en el área social ya que la reforma económica orientada en parte a dejar libre el juego del mercado, no llegó a las instituciones sociales, manifestándose una caída del gasto social y el deterioro de la calidad de los servicios. Reflexiona acerca de las reformas institucionales y las características del nuevo Estado.

■ [ROL DEL ESTADO] [REFORMA ECONOMICA] [CRECIMIENTO ECONOMICO]

■ [COLOMBIA]

11-181

UY Sayagues, Alberto

Proceso de desburocratización, p. 117-151; tbs.

En: Bodemer, Klaus, comp. Fundación Friedrich Ebert (Uruguay). *La reforma del Estado: más allá de la privatización.* Montevideo: FESUR, 1993. 236 p.

Seminario sobre la Reforma del Estado: más allá de la Privatización, Montevideo, agosto 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04430.05

■ Sostiene que el problema de fondo del sector público uruguayo es el de la eficiencia y la productividad. Señala las principales características de la burocracia weberiana a fines del siglo XIX y las características del cambio en las organizaciones a fines de siglo XX. Comenta las condiciones de eficiencia del modelo de economía de mercado y hace una comparación entre bienes privados y colectivos que van definiendo una serie de campos de la reforma del Estado, entre ellos la desburocratización. Reflexiona sobre el surgimiento y desarrollo de las empresas públicas y el necesario cambio de mentalidad que permita superar las tradicionales disfunciones burocráticas. Finaliza indicando 10 puntos estratégicos para el proceso de desburocratización.

■ [DESBUROCRATIZACION] [ADMINISTRACION PUBLICA] [EMPRESAS PUBLICAS]

■ [URUGUAY]

11-182

ZZ Scelza Cavalcanti, Bianor

Gestión pública integrada: implicaciones para la formulación de teorías, modernización administrativa y enseñanza de la administración pública. *Selección de Documentos Clave - CLAD*; vol. 9, n. 2, diciembre 1992, p. 39-53; incl. ref.

■ Explora el concepto de gestión integrada evaluando sus implicaciones para la construcción de teorías. Sostiene que desde el punto de vista de una teoría de gestión integrada interesa describir los sistemas de formulación e implementación de políticas públicas para inferir de ellas, orientaciones normativas para la modernización y la reforma administrativa. Señala que la política puede concebirse como un resultado efectivo de gestión y no como algo idealizado racionalmente. Considera la política pública como el resultado de la interacción de mecanismos decisivos del sector público. En relación a la enseñanza de la administración pública, afirma que los programas de enseñanza incorporan el estudio y la enseñanza de la formulación y evaluación de políticas públicas al entenderse que en buena medida la política pública se formula en el seno del aparato burocrático que lo implementa.

■ [GESTION PUBLICA] [ADMINISTRACION PUBLICA] [PROGRAMAS DE CAPACITACION] [POLITICA GUBERNAMENTAL]

■ [TEORIA, METODOLOGIA]

11-183

CR Selowsky, Marcelo

Algunos casos de ajuste estructural y reforma del Estado en América Latina, su importancia e implicaciones, p. 66-71

En: Fiduciaria de Inversiones Transitorias. Memoria de los seminarios sobre reforma del Estado. San José: FINTRA, s.f. 97 p.

Seminarios sobre Reforma del Estado, San José, junio-agosto 1991.

Solicitar a: CL-CLADES: 04429.05

■ Presenta un análisis comparativo sobre la experiencia de diferentes países latinoamericanos en los últimos años. Señala que el objetivo que se persigue en el mediano plazo es recobrar tasas sostenidas de crecimiento y eliminar los peores aspectos de pobreza en los grupos más vulnerables. Destaca algunas lecciones que se pueden sacar de la última década, tales como: reconocer que toma un tiempo considerable recobrar el crecimiento en forma sostenida; que existe un orden lógico en las reformas y el papel que juega el apoyo externo a las reformas domésticas. Plantea que para recobrar el crecimiento sostenido por largos períodos se requieren dos condiciones: que los ciudadanos quieran invertir en sus países y que la productividad de esas inversiones sea alta, tanto en el sector privado como público. Distingue tres etapas: a) Estabilidad macroeconómica. b) Reformas estructurales para aumentar la eficiencia y la

productividad de la inversión. c) Alta productividad de las inversiones. Agrupa a los países en cada una de dichas etapas. Enfatiza que lo crucial del problema en los países, es no esperar hasta último momento para hacer ajustes en el sector público, no esperar la situación de crisis para actuar. Analiza las implicancias que tienen para Costa Rica, algunas de estas experiencias.

■ [GESTION PUBLICA] [CRECIMIENTO ECONOMICO] [ANALISIS COMPARATIVO]

■ [COSTA RICA]

11-184

CL Selume Z., Jorge

Reforma del sector público y el crecimiento equilibrado a largo plazo en Chile, p. 72-78

En: Fiduciaria de Inversiones Transitorias. Memoria de los seminarios sobre reforma del Estado. San José: FINTRA, s.f. 97 p.

Seminarios sobre Reforma del Estado, San José, junio-agosto 1991.

Solicitar a: CL-CLADES: 04429.06

■ Desarrolla algunos comentarios conceptuales respecto al tema. Examina la forma en que se hicieron algunas reformas en Chile y cómo han funcionado en la realidad. Sostiene que la administración eficiente del Estado es la meta que siempre se debe tener; el Estado debe crear condiciones para que se generen los bienes y servicios. Señala que en Chile no existe planificación en el sector industrial porque no tiene sentido hacerlo en una economía abierta donde los aranceles aduaneros son parejos, los precios libres y el Estado sin papel de empresario. Describe las acciones llevadas a cabo por el gobierno en los sectores sociales, educación, vivienda, salud y sistema de previsión.

■ [BIENES Y SERVICIOS] [SECTOR PUBLICO]

■ [CHILE]

11-185

BR Silva, Carlos Eduardo de Souza e

Autonomia de gestão e concorrência: em busca de novas formas de gestão do setor público em um contexto pós-fordista. *Revista de Administração Pública*; vol. 28, n. 3, julho-setembro 1994, p. 211-228; incl. ref.

■ Analiza la crisis del Estado en Brasil desde el punto de vista de la llamada "escuela de regulación". Señala que las dificultades que viene enfrentando el Estado, tanto en la definición del carácter de su actuación como en la forma de utilizar sus instrumentos de gestión, están vinculados a los cambios económicos, sociales y políticos de carácter global. Afirma que la competencia internacional y la globalización de los mercados ha hecho que la acción del Estado fuese visualizada por los actores políticos como un factor de producción (infraestructura y servicios) y un costo (impuestos) que debería contribuir positivamente a la competitividad internacional de los productos de cada país. Menciona las experiencias inglesa, francesa e italiana en la rearticulación del Estado después de la crisis del fordismo. Señala que la crisis del Estado brasileiro, desde el punto de vista fiscal como estructural y de las empresas estatales en particular, se hizo más complejo por la transición democrática y por las presiones de la actual competencia global. Concluye que es necesario enfrentar la crisis estructural beneficiándose de las experiencias internacionales o de lo contrario, se terminará por sumergirse en la crisis.

■ [GESTION PUBLICA] [GLOBALIZACION] [ECONOMIA DE MERCADO]

■ [BRASIL]

11-186

BR Silva, Hélio Eduardo da; Silva, Ilton

Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
Concessão de serviços públicos no Brasil: considerações e proposições de mudanças ao projeto substitutivo nº 202/91 da Câmara dos Deputados. Rio de Janeiro: IBAM, 1994. vol. 2, 80 p.: tpls.; incl. ref.

En: Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada; Instituto Brasileiro de Administração Municipal; Escola Brasileira de Administração Pública. Subsídios para a reforma do Estado. 5 v.

- Presenta la posición de los diferentes sectores de la sociedad brasileña sobre el régimen de concesión y permiso de prestación de servicios públicos. Analiza la concesión de servicios públicos en economías foráneas tomando en cuenta países con diferentes tratamientos. Menciona los modelos británico y norteamericano considerados como países de tradición liberal con elevado grado de privatización y a Francia con tradición intervencionista y estatizante. Presenta la fundamentación conceptual de la concesión de servicios públicos según los principios básicos en el derecho administrativo. A partir de la definición establecida en la Constitución Federal, establece la delimitación del marco jurídico legal. Señala que en el caso de que los pronósticos de crecimiento económico se cumplan, los servicios públicos constituirán una gran atracción para el capital privado local y externo, tomando en cuenta su potencial de contribución para el desarrollo del país. Aborda el problema de la crisis del patrón de acumulación y la rediscusión del papel del Estado, estructurando una agenda mínima de discusión en cuanto a la creación de una ley de concesión. Presenta el Proyecto de Ley sustitutivo de la Cámara de Diputados que dispone sobre el régimen de concesión y permiso de prestación de servicios públicos. Incluye en anexo los resultados de un seminario realizado con el objetivo de analizar y proponer sugerencias concernientes a la Ley de Concesión en Brasil.

- [SERVICIOS PUBLICOS] [ASPECTOS LEGALES] [ROL DEL ESTADO] [ESTUDIOS DE CASOS]
- [BRASIL]

11-187

BR Souza, Celina María de; Paz, Raúl José

Plano Collor frente a um novo Estado e a uma nova administração pública. *Revista de Administração Pública*; vol. 25, n. 2, abril-junio 1991, p. 167-172; incl. ref.

- Hace un breve diagnóstico sobre el Estado y la administración pública. Señala que la crisis de la administración pública asume en Brasil contornos específicos que sintetiza en los siguientes factores: a) Degradación de los servicios públicos, sobre todo en el área social. b) Grandes disparidades salariales en el interior de la administración pública. c) Falta de un programa de capacitación de los servidores públicos. d) Creación de numerosas empresas y sociedades de economía mixta incapaces de generar a lo largo del tiempo alternativas de fuentes propias. e) Ausencia de legitimidad social de numerosos organismos públicos. f) El "clientelismo" que invadió a las instituciones del Estado y a la administración pública en particular, generando un clima de desánimo para unos, y para otros un simple uso de cargos y funciones con intereses personalistas. Analiza algunas medidas de Plan Collor para hacer frente a la crisis del Estado. Destaca las medidas de desregulación concentradas exclusivamente en la desburocratización. Sostiene que a través de estas medidas y de otras subsecuentes, se intenta crear las condiciones para el surgimiento de un nuevo Estado y una nueva administración pública. En ese contexto el papel de los administradores públicos debe ser reformulado.

- [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [ADMINISTRACION PUBLICA] [DESBUROCRATIZACION] [SERVICIOS PUBLICOS]
- [BRASIL]

11-188

CL Suárez C., Christian

Reseña del gobierno de Chile. *Selección de Documentos Clave -CLAD*; vol. 7, n. 2, diciembre 1990, p. 113-148; diagrs., tbls.

CLAD. Consejo Directivo. Reunión, 20: Coloquio Técnico sobre Avances Recientes en la Transformación, Redimensionamiento y Modernización de la Administración Pública en América y España, México, DF, 23-24 octubre 1990.

Solicitar a: CL-CLADES: 04423.05

- Presenta un diagnóstico de la estructura del gobierno chileno y su evolución en los años anteriores al gobierno actual. Describe la estructura del aparato público y entrega algunos antecedentes para la evaluación del personal público. En relación a la

capacitación del sector público, señala como principal actor en la definición de las políticas, a los propios organismos políticos, lo cual ha llevado a un sistema de capacitación descoordinado, sin una planificación global y sin una evaluación profunda desde el punto de vista de los resultados. Describe los contenidos y realizaciones programáticas del actual gobierno en materia de modernización del Estado. Señala que la modernización emprendida se encuadra dentro de la política del Presidente Aylwin, en la búsqueda de una reconciliación nacional efectiva, que permita el desarrollo del país sobre la base del consenso ciudadano y la reinserción en la comunidad internacional. Entre los aspectos fundamentales del programa, señala las reformas político institucionales y las reformas político-administrativas. Entre las últimas destaca la complementación de los esquemas orgánicos constitucionales y legales y la creación de modalidades especiales de mecanismos de cooperación inter-administrativas. Entre ellos menciona la creación del Ministerio de Planificación y Cooperación, el Ministerio Secretaría General de la Presidencia, el funcionamiento de los Comités Interministeriales de Coordinación Programática, la constitución de Comisiones Nacionales, el inicio de un estudio sobre las duplicaciones en la administración del Estado, la implementación de las Oficinas de Información al público y otras reformas en estudio como ser la capacitación del personal. Describe los principales componentes de la política de descentralización y desconcentración administrativa que tienden a un fortalecimiento de los gobiernos regionales y provinciales, como ser el Fondo Nacional de Desarrollo Regional, el Fondo Regional de Preinversión y el Fondo Común Municipal.

- [GESTION PUBLICA] [POLITICA GUBERNAMENTAL] [DESCENTRALIZACION]

- [CHILE]

11-189

XL Sulbrandt, José

Presidencia y gobernabilidad en América Latina: de la presidencia autocrática a la democracia. *Reforma y Democracia*; n. 2, julio 1994, p. 7-66; incl. ref.

- Describe la forma en que los principales cambios afectan el desempeño de la Presidencia y su capacidad de gobernar y adaptarse a los nuevos entornos. Analiza las circunstancias en las que están operando las presidencias latinoamericanas y la significación actual de la gobernabilidad democrática en la región. Examina las posibles vías de fortalecimiento dentro de un estilo de gobierno democrático. Entre los diversos esfuerzos por modernizar las Oficinas Presidenciales destaca el establecimiento de unidades de políticas públicas describiendo su organización y la forma en que operan. Distingue tres modelos: modelo colegiado, modelo competitivo y modelo de gestión centralizada. Examina las necesidades del rediseño de las Oficinas de la Presidencia desde tres vertientes complementarias: la teoría de la organización viable; las configuraciones organizacionales y de la contingencia.

- [GOBERNABILIDAD] [ADAPTACION AL CAMBIO] [POLITICA GUBERNAMENTAL]
- [AMERICA LATINA]

11-190

CL Sunkel, Osvaldo

Auge, crisis y renovación del Estado, una perspectiva de largo plazo, p. 19-40; diagrs., tbls.; incl. ref.

En: Tagle D., Matías, ed. Corporación de Promoción Universitaria. Los desafíos del Estado en los años '90. Santiago: CPU, 1991. 171 p.

Seminario Foro 90, Jahuel, 22-24 noviembre 1990.

- Presenta una visión histórica del pensamiento económico y social latinoamericano en un contexto mundial amplio. Señala que el Estado cumplió múltiples funciones básicas durante el período de 1930 hasta el presente. Establece que apoyándose en la captación de parte considerable de los recursos financieros de la actividad exportadora, el Estado pasó a desempeñar cuatro nuevas funciones principales: de mecanismo financiero; de mecanismo de redistribución de ingresos; de mecanismo de inversión estatal y de mecanismo de creación de empresas

productivas estatales. Afirma que el proceso de industrialización y desarrollo iniciado en la década de 1930 se apoyó en el sector público. Sostiene que en esta nueva función el Estado enfrentó dos tendencias contrarias: por un lado, la captación de recursos para usarlos en los programas de industrialización en el área de los servicios sociales, por otro lado, el relativo estancamiento del sector externo; estas orientaciones contradictorias determinaron una tendencia permanente al déficit en el sector público. Plantea que frente a la crisis se aplicaron diversas políticas de ajuste y reestructura económica que orientaron su acción en dos ámbitos: se obligó al sector privado a reducir su consumo e inversión y se impuso una estricta condicionalidad a la gestión del sector público que soportó el costo del ajuste. Opina que las diferencias de criterios y orientaciones necesarios para llevar a la práctica el programa de reformas económicas es lo que separa a las propuestas neoliberales de sus contrapartes neoestructuralistas. Identifica y analiza cuatro áreas representativas que las separan: el mercado, la empresa privada, la apertura comercial y el horizonte de tiempo. Sostiene que un verdadero desarrollo nacional tendrá que basarse en la transformación de los recursos naturales, en el aprovechamiento de la infraestructura, capital y experiencia empresarial y en las nuevas circunstancias internas y externas. Destaca que una profundización en los alcances del nuevo marco estratégico requiere abordar la reforma del Estado para que junto con otros agentes sociales oriente el desarrollo económico y social de mediano y largo plazo.

- [ANÁLISIS HISTÓRICO] [SECTOR PÚBLICO] [DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL]
- [CHILE] [AMÉRICA LATINA]

11-191

CL Tagle D., Matías, ed.
Corporación de Promoción Universitaria
Los desafíos del Estado en los años '90. Santiago: CPU, 1991. 171 p.: diagrs., tbs.; incl. ref. Seminario Foro 90, Jahuel, 22-24 noviembre 1990.

■ Presenta las principales ponencias presentadas a la Reunión convocada por el FORO 90, realizada con el objetivo de promover la reflexión acerca de la transformación democrática que deberá experimentar el Estado y la sociedad civil frente a los desafíos de los años noventa. Explora diversos ángulos de la problemática del Estado, con la intención de constituir el punto de partida para una amplia reflexión sobre la transformación del Estado en una sociedad democrática.

- [ROL DEL ESTADO] [GLOBALIZACIÓN] [DEMOCRATIZACIÓN] [SOCIEDAD CIVIL]
- [CHILE]

11-192

XL Tomassini, Luciano
Estado, sistema internacional e Interdependencia, p. 41-50
En: Tagle D., Matías, ed. Corporación de Promoción Universitaria. **Los desafíos del Estado en los años '90.** Santiago: CPU, 1991. 171 p. Seminario Foro 90, Jahuel, 22-24 noviembre 1990.

■ Plantea el tema del Estado desde el punto de vista de las relaciones internacionales. Analiza los cambios que ha sufrido el concepto de Estado como actor monopólico de la vida internacional. Señala que para adecuar la política externa a los requerimientos de un mundo organizado bajo un sistema de "interdependencia" es necesario: a) Desarrollar un mapa cognitivo o un marco conceptual moderno que permita analizar el contexto internacional y los intereses específicos de cada país. b) Definir en forma más cuidadosa, desagregada y técnica el concepto del interés nacional. c) La operacionalización de los intereses nacionales a partir del conocimiento del contexto externo y de la agenda internacional del país de que se trate. Sostiene que los servicios exteriores constituyen probablemente uno de los sectores más obsoletos del Estado latinoamericano, por lo que resulta cada vez más difícil enfrentar los desafíos que plantea el entorno internacional. Por otra parte, el modelo cerrado que tradicionalmente ha inspirado la comprensión de las relaciones internacionales, ha impedido apreciar los cambios de

la inserción externa en un escenario transformado. Señala que el desafío del Estado y de las sociedades nacionales consiste en buscar formas más eficientes para maximizar la participación internacional.

- [RELACIONES INTERNACIONALES] [ROL DEL ESTADO]
- [AMÉRICA LATINA]

11-193

XL Tomassini, Luciano
Orientaciones para la modernización del Estado, p.67-87; incl. ref.
En: Lahera, Eugenio, ed. CIEPLAN; FLACSO; Foro 90. **Cómo mejorar la gestión pública.** Santiago: CIEPLAN, 1993. 410 p.
Solicitar a: CL-CLADES: 04432.03

■ Sostiene que la modernización del Estado no debe plantearse en forma aislada, sino como un requisito de las características de las nuevas estrategias de desarrollo. Plantea que los países de la región están iniciando reformas tendientes a hacer más ágil y eficaz la administración pública, pero también se requiere mejorar el funcionamiento de los poderes públicos, lograr una mayor asociación entre los organismos gubernamentales y la sociedad civil y descentralizar las funciones que antes desempeñaba exclusivamente el Estado. Entre las fuerzas del cambio señala las nuevas estrategias de desarrollo, una mayor integración social y la transformación de la cultura cívica. Considera algunas orientaciones entre las que menciona el sector público, el proceso de gobierno, las relaciones con la sociedad civil, y la gestión pública. Sostiene que la modernización del Estado es parte del problema de la gobernabilidad. Señala que las amenazas a la gobernabilidad pueden originarse en tres esferas: la eficiencia y honestidad del sector público; la estructura, comportamiento e interacción de los demás organismos del Estado, particularmente los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial y las relaciones entre Estado, sociedad civil y economía.

- [GESTIÓN PÚBLICA] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [GOBERNABILIDAD] [SOCIEDAD CIVIL]
- [AMÉRICA LATINA]

11-194

CL Tomassini, Luciano
Universidad de Chile. Centro de Análisis de Políticas Públicas
La reforma del Estado y las políticas públicas. Santiago: CAPP, 1994. 147 p.; incl. ref.

■ Presenta una visión panorámica sobre la reforma del Estado con aspectos históricos y actuales. Señala que históricamente el Estado fue un producto de la sociedad civil, la cual ha experimentado una revalorización. La sociedad toma cada vez un mayor número de tareas de interés común que antes eran manejadas exclusivamente por los servicios públicos; crea organizaciones que responden a las demandas de grupos específicos, lo que le da gran vigencia y la convierte en un factor de cambio. En relación a la modernización, sostiene que es necesario complementar la macroeconomía con una profunda transformación de la microeconomía, modernizar todo el Estado y no sólo el poder Ejecutivo y variar el funcionamiento del sistema político. Afirma que todos estos cambios deben tener en cuenta a la sociedad civil, al sector, privado, a las organizaciones intermedias y a los ciudadanos. Identifica algunas falacias acerca del Estado: el Estado es un ente abstracto; el debate sobre la reforma del Estado es de carácter ideológico; la reforma debe concentrarse en la eficiencia, eficacia y focalización de sus políticas, al margen de los valores, la estructura y la participación social; el Estado es independiente de su contexto económico, tecnológico y socio-cultural; la administración pública es inmutable; el estatuto administrativo es intangible. Sostiene que la reforma debe darse dentro de las instituciones del Estado, en cambio la modernización puede hacerse sectorialmente, en forma aislada. Incluye anexos con propuestas y proyectos sobre reforma del Estado elaboradas por gobiernos y agencias internacionales.

- [SOCIEDAD CIVIL] [GLOBALIZACIÓN] [GESTIÓN PÚBLICA] [GOBERNABILIDAD]
- [CHILE]

11-195

UY Torielli, Oscar José

Experiencia de la racionalización administrativa: el caso de Maldonado, p. 163-177

En: Bodemer, Klaus, comp. Fundación Friedrich Ebert (Uruguay). La reforma del Estado: más allá de la privatización. Montevideo: FESUR, 1993. 236 p.

Seminario sobre la Reforma del Estado: más allá de la Privatización, Montevideo, agosto 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04430.07

■ Expone una experiencia de reforma administrativa llevada a cabo en la Intendencia de Maldonado, en Uruguay. El proceso se desarrolló en dos etapas: en la primera, el objetivo fue introducir la computación para el tratamiento de la información y crear una estructura propia y autosuficiente. En la segunda, la desburocratización de los procesos administrativos, la creación de una Unidad de Organización y Métodos y la descentralización de la toma de decisiones. Describe la metodología de trabajo y la estrategia seguida.

■ [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [GOBIERNO LOCAL] [RACIONALIZACIÓN ADMINISTRATIVA] [DESBUROCRATIZACIÓN] [ESTUDIOS DE CASOS]

■ [URUGUAY]

11-196

XC Torres Rivas, Edelberto

Reforma y modernización del Estado en**Centroamérica**, p. 409-449; incl. ref.

En: NU. CEPAL. ILPES. Reforma y modernización del Estado. Santiago: ILPES, 1995. 475 p.

Seminario Internacional de Reforma y Modernización del Estado, México, DF, 18-20 mayo 1994. Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, 9, México, DF, 20-22 julio 1994.

Solicitar a: CL-CLADES: 04431.12

■ Hace un diagnóstico de la situación del Estado en América Latina desde mediados del siglo XIX. Señala que los cambios hacia la liberalización económica implícita en la apertura de las economías latinoamericanas y la liberalización política, constituyen el marco actual en el que el Estado realiza su ajuste modernizador. Examina algunos cambios en las modalidades del desarrollo internacional. Describe los procesos de reforma y modernización del Estado en Centroamérica e identifica cuatro niveles en la estructura del Estado que deben considerarse al identificar las reformas: a) El Gobierno Central formado por el poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial. b) Las empresas estatales. c) Los organismos descentralizados. d) El poder municipal. Analiza en especial el caso de Costa Rica y Guatemala. Reflexiona sobre el significado de las reformas del Estado, señalando las estrategias de reforma y modernización e itinerario de cambios.

■ [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [DESARROLLO ECONOMICO]

■ [COSTA RICA] [GUATEMALA] [AMERICA CENTRAL]

11-197

CL Valdés P., Salvador

Regulación: ¿una barrera o una garantía?, p.

201-234; tñls.; incl. ref.

En: Larrain B., Felipe, ed. Centro de Estudios Públicos. Chile hacia el 2000: ideas para el desarrollo. Santiago: CEP, 1994. 562 p.

■ Presenta una revisión del tema de la regulación estatal en Chile. Desarrolla un marco conceptual, enfatizando los requisitos que debe cumplir la regulación para ser compatible con una sociedad libre. Sostiene que una política general de regulaciones debe la siguientes vertientes: contribuir a una mayor eficiencia económica; estar sujeta a procedimientos que preserven y aumenten las libertad personal y las regulaciones deben evitar trabar la innovación económica y el aumento de la responsabilidad personal. Propone mecanismos para mejorar la administración de las regulaciones. Sugiere algunos métodos para administrar mejor la función de fijación de tarifas para

monopolios naturales. Presenta algunas opciones en la regulación de monopolios; menciona algunas instituciones alternativas para la fijación de tarifas. Revisa el debate sobre el Estado regulador suscitado a través de declaraciones a la prensa. Analiza la posición de los políticos y la posición técnica. Concluye afirmando que privatizar todas las empresas públicas es parte esencial de una política general de regulaciones.

■ [REGULACION] [ROL DEL ESTADO] [PRIVATIZACION] [ESTADO REGULADOR] [MONOPOLIOS]

■ [CHILE]

11-198

CR Vargas, Carlos

Evaluación del Estado costarricense, p. 88-97

En: Fiduciaria de Inversiones Transitorias. Memoria de los seminarios sobre reforma del Estado. San José: FINTRA, s.f. 97 p.

Seminarios sobre Reforma del Estado, San José, junio-agosto 1991.

Solicitar a: CL-CLADES: 04429.07

■ Presenta consideraciones generales sobre el desarrollo desordenado e incoherente del Estado costarricense, la superposición de competencias entre la administración central y las distintas instituciones autónomas o descentralizadas que se crearon para resolver problemas específicos. Menciona la duplicidad de programas presupuestarios, el exceso de personal, el alto grado de ineficiencia, el empleo público y el peso económico del Estado y la conformación del gasto. Describe el programa de reforma del Estado y las acciones tomadas con el fin de solucionar la crisis fiscal. Distingue varios componentes del plan de reforma dentro de los cuales, uno de las más importantes es la democratización económica, la cual se sustenta en dos procesos: el establecimiento de una ley marco de democratización y el traspaso de empresas del sector público al privado. Considera la reestructuración institucional, la reestructuración del servicio civil y la reforma de la planificación y presupuesto. Señala que para llevar adelante la reforma es indispensable que haya consenso nacional, tanto en su necesidad como en su profundidad.

■ [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [CRECIMIENTO ECONOMICO] [DEMOCRATIZACION]

■ [COSTA RICA]

11-199

XL Vega F., Humberto

Transformación del Estado y equilibrios macroeconómicos, p. 69-98

En: Asociación Multidisciplinaria para el Desarrollo. Modernización del Estado: un desafío pendiente. Santiago: AMD, 1993. 173 p.

Seminario Taller Modernización del Estado de Chile, Santiago, agosto 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04422.01

■ Desarrolla los conceptos y temáticas principales de la tensión entre una política de mantención de los equilibrios macroeconómicos y la tarea de transformar el Estado autoritario en un Estado democrático. Sostiene que los cambios económicos que requiere el desarrollo democrático suponen la construcción de una nueva institucionalidad, especialmente en el campo de las relaciones laborales y en la adecuación del aparato estatal a sus responsabilidades. Establece que las nuevas condiciones políticas originan un nuevo mercado de trabajo cuyo equilibrio macroeconómico dependerá del comportamiento de sus principales actores y de las posibilidades materiales que genere el funcionamiento conjunto de los otros mercados. Señala cinco grandes áreas de transformación institucional indispensables para lograr una democratización plena: a) Redefinir las funciones económicas del Estado democrático. b) Modernización de la administración pública. c) La autonomía del Banco Central de Chile. d) La institucionalidad económica de las relaciones laborales de la administración pública. e) La transformación de las pautas legales, administrativas y culturales de la gestión pública. Destaca dos elementos básicos para el diseño de la

política económica: el equilibrio presupuestario y el equilibrio macroeconómico o global.

■ [DEMOCRATIZACION] [ADMINISTRACION PUBLICA] [MODERNIZACION ADMINISTRATIVA] [TEORIA ECONOMICA]

■ [AMERICA LATINA]

11-200

XL Vignolo, Carlos

Gestión pública en la era de la gestión: modernización para la post-modernidad, p. 99-134; incl. ref. En: Asociación Multidisciplinaria para el Desarrollo. Modernización del Estado: un desafío pendiente. Santiago: AMD, 1993. 173 p.

Seminario Taller Modernización del Estado de Chile, Santiago, agosto 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04422.02

■ Propone una aproximación a la reforma del Estado diferente a la tradicional de administración pública. Plantea cinco proposiciones generales para enmarcar la discusión sobre el tema: a) La calidad relativa del sector público será factor de competitividad económica del poder político y del bienestar de las naciones en el mundo globalizado del siglo XXI. b) La gestión, el diseño organizacional y la teoría de organizaciones está experimentando un verdadero cambio paradigmático en Occidente. c) La reforma que se requiere no es la reforma del Estado, sino una modernización que garantice la innovación institucional permanente. d) La ontología lingüística de las organizaciones es una poderosa aspirante a paradigma de recambio en la gestión y en el diseño organizacional. e) Chile puede ser paradigmático y exportador en el ámbito de la modernización de la gestión pública.

■ [GESTION PUBLICA] [ADMINISTRACION PUBLICA] [INNOVACIONES]

■ [AMERICA LATINA]

11-201

CL Vignolo, Carlos; Lucero L., Juan Carlos; Vergara, Carlos

Modernización de la gestión pública, p. 51-65; incl. ref.

En: Lahera, Eugenio, ed. CIEPLAN; FLACSO; Foro 90. Cómo mejorar la gestión pública. Santiago: CIEPLAN, 1993. 410 p.

Solicitar a: CL-CLADES: 04432.02

■ Destaca la importancia de la modernización de la gestión pública desarrollando sus fundamentos a partir de los últimos fenómenos en el ámbito de la globalización de la economía mundial y del aceleramiento e impredecibilidad de todos los mercados. Distingue los ámbitos específicos en que ocurre la modernización y presenta para cada uno de ellos las conclusiones y direcciones de diseño a partir de la experiencia en numerosos casos en Chile. Presenta dos hipótesis básicas: a) La conveniencia para el diseño institucional y organizacional de enfoques integrales, en los que a partir de la generación de una misión y su explicitación y aceptación por parte de una comunidad relevante, se derivan subdivisiones para las diferentes unidades que operan en el sistema. b) La importancia del recurso humano en los procesos de modernización y rediseño institucional y organizacional.

■ [GESTION PUBLICA] [GLOBALIZACION] [RECURSOS HUMANOS]

■ [CHILE]

11-202

PR Villamil, José J.

Reforma y modernización del Estado: el caso de Puerto Rico, p. 451-475; incl. ref.

En: NU. CEPAL. ILPES. Reforma y modernización del Estado. Santiago: ILPES, 1995.

Seminario Internacional de Reforma y Modernización del Estado, México, DF, 18-20 mayo 1994. Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, 9, México, DF, 20-22 julio 1994.

Solicitar a: CL-CLADES: 04431.13

■ Identifica los cambios más sobresalientes en los últimos años a nivel internacional, como ser la reorganización de la economía mundial, la transformación del bloque de países socialistas y su creciente incorporación en la economía occidental, la integración y posible expansión de la Unión Europea, la formación de bloques económicos regionales en Asia y Norteamérica y el desarrollo de nuevas tecnologías. Sostiene que el tema de la reforma del Estado tiene que integrar los factores que definen la capacidad de inserción de una economía en este escenario emergente. Describe los cambios que están ocurriendo en Puerto Rico y algunos intentos de reforma del Estado. Discute algunos esquemas de estrategia de desarrollo, especialmente la institucional. Sostiene que el éxito de las reformas depende del logro de amplios consensos sobre sus fundamentos, lo cual en el caso de Puerto Rico, se ha logrado con respecto al nuevo modelo de desarrollo económico que obtuvo el apoyo de los principales grupos empresariales.

■ [ADAPTACION AL CAMBIO] [ESTRATEGIA DEL DESARROLLO] [DESARROLLO ECONOMICO]

■ [PUERTO RICO]

11-203

XC Villasuso, Juan Manuel

Macropolíticas de ajuste y recursos humanos en el sector público. *Revista Centroamericana de Administración Pública*; n. 19, julio-diciembre 1990, p. 95-110; incl. ref.

Seminario sobre Ajuste Estructural y Recursos Humanos en el Sector Público, Panamá, 31 octubre-1 noviembre 1990.

■ Analiza el ajuste macroeconómico, la reforma del Estado y los recursos humanos en el sector público dentro del marco de profundos y rápidos cambios tecnológicos y políticos que se están operando en la región. Examina la realidad imperante, las posibilidades que se vislumbran y las limitaciones y peligros. Señala que las restricciones impuestas por los compromisos internacionales desencadenaron una situación de crisis que llevó a los gobiernos a continuos procesos de negociación con tres organismos financieros: el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y la USAID. Reflexiona sobre el nuevo modelo de desarrollo basado en la apertura hacia el exterior. Examina las deficiencias del aparato estatal entre las que destaca la ineficiencia, la ineficiencia y la baja productividad. Afirma que es necesario plantear una reforma estructural no sólo de la estructura productiva sino también del aparato estatal.

■ [RECURSOS HUMANOS] [SECTOR PUBLICO] [AJUSTE ESTRUCTURAL]

■ [AMERICA CENTRAL]

11-204

AR Zárate, Rubén; Rubins, Roxana B.

Las condiciones de la reforma administrativa en Santa Cruz y un caso de estudio. *Serie Sector Público: Aportes Metodológicos para Transformar la Administración*; año 3, n. 3, diciembre 1992, p. 19-41; incl. ref.

Congreso Nacional de Administración Pública, 9, Mendoza, 25-27 noviembre 1992.

Solicitar a: CL-CLADES: 04425.02

■ Destaca el importante papel que tiene el Estado en la República Argentina y especialmente en la Provincia de Santa Cruz, el cual va más allá de intervenir en las condiciones generales de producción y reproducción. Plantea la relación entre el Estado Nacional y el Estado Provincial, señalando la preponderancia del Estado Nacional en el desarrollo de la provincia. Hace un diagnóstico de la situación provincial enfatizando el empleo y la distribución poblacional. Para detectar posibles limitaciones de adaptación a los cambios involucrados en la reforma del sector público, selecciona un caso de estudio: el Ministerio de Gobierno de la Provincia de Santa Cruz. Describe los aspectos metodológicos relacionados con la selección del caso. Concluye que una política de racionalización debe considerar tres aspectos: a) Una planificación que contemple la generación de fuentes de empleo. b) Una fuerte participación del Estado Nacional y Provincial en la creación de mecanismos que generen capacidad para absorber la mano de obra. c) Un plan de reconversión laboral.

- [REFORMAS ADMINISTRATIVAS] [GOBIERNO LOCAL]
[ESTUDIOS DE CASOS]
- [ARGENTINA]

11-205

1986-1992

CR Zuñiga Ramírez, César Alexander

Reforma del Estado y poder político en Costa Rica.

San José: Universidad de Costa Rica. Escuela de Ciencias Políticas, enero 1994. 375 p.: tbs.; incl. ref.

Tesis presentada a: Universidad de Costa Rica. Facultad de Ciencias Sociales. Escuela de Ciencias Políticas para optar al grado de Licenciado.

Solicitar a: CL-CLADES: 04427.00

- Investiga sobre la reforma del Estado en Costa Rica, sus transformaciones y las dinámicas que operan en su derredor. Hace un análisis histórico del Estado costarricense a partir de la segunda mitad del presente siglo, identificando los principales desarrollos social-históricos que configuran al Estado y explican el proceso de su reforma. Señala el carácter tendencial de la reforma e intenta aclarar dichas tendencias. Analiza el discurso político de las principales fuerzas incidentes en el proceso, con el fin de detectar sus transformaciones. A tal efecto, analiza el discurso político a través de tres factores: los grupos empresariales del país; los grupos laborales y los organismos financieros internacionales. Analiza las decisiones políticas de la administración Arias-Sánchez (1986-90) y el primer bienio de la administración Calderón-Fournier (1990-92). Reflexiona sobre la reforma del Estado como una resultante histórica y como una resultante política. Concluye afirmando que existen suficientes bases y condiciones que obligan a pensar en la posibilidad de una reforma del Estado al servicio del desarrollo humano (social, económico, político y cultural) de la población, que permita potenciar la creatividad individual, la fe en el trabajo, la esperanza en la solidaridad y la madurez necesaria para desarrollar un espíritu reflexivo en sus habitantes.

- [TESIS] [ADMINISTRACION PUBLICA] [PODER POLITICO]
[ANALISIS HISTORICO]

- [COSTA RICA]

INDICE TEMATICO

ADAPTACION AL CAMBIO

- 11-038 Comentarios a la conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar. (1994).
- 11-094 Ingovernabilidad: disfunción y quebranto estructural. (1995).
- 11-189 Presidencia y gobernabilidad en América Latina: de la presidencia autocrática a la democracia. (1994).
- 11-202 Reforma y modernización del Estado: el caso de Puerto Rico. (1995).

ADMINISTRACION DE PERSONAL

- 11-171 Administración del Estado y universidad. (1994).

ADMINISTRACION PUBLICA

- 11-013 La reforma administrativa en la gerencia pública: paradigmas, principios, paradojas y péndulos. (1992).
- 11-015 Modernización de la administración pública. (1994).
- 11-016 Conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar, sobre el proceso de modernización del Estado. (1994).
- 11-020 La corrupción político-administrativa. (1994).
- 11-034 Revitalización de la administración pública. (1994).
- 11-037 Selección de gerentes: una metodología para el Estado. (1992).
- 11-044 La modernización del Estado: una estrategia de operacionalización. (1995).
- 11-045 Fundamentos para um novo modelo do setor público no Brasil. (1994).
- 11-048 Modernización de la administración pública: dilemas y desafíos. (1992).
- 11-052 Fortalecimiento y promoción de la probidad en las instituciones públicas; informe del taller. (1994).
- 11-062 Modernización institucional: conferencia. (1995).
- 11-063 Deficiencias burocráticas. (1995).
- 11-074 Reforma del Estado: tendencias e implicaciones en la administración pública. (1992).
- 11-078 Instructivo presidencial acerca de la buena marcha de la administración. (1994).
- 11-081 Descentralización de trámites jubilatorios en el Ministerio de Cultura y Educación de la Nación. (1992).
- 11-088 Reforma administrativa: enfoques y experiencias durante la gestión presidencial del Dr. Alfonsín. (1993).
- 11-091 Planeamiento estratégico para la ejecución de un proceso permanente de desarrollo administrativo y modernización institucional del sector público. (1994).
- 11-097 Reforma y modernización del Estado en América Latina: reflexiones a partir de la experiencia de Brasil. (1995).
- 11-106 ¿Cómo será la gerencia en la década del 90? (1992).
- 11-109 Los nuevos desafíos en materia de gestión del sector público. (1995).
- 11-120 Administración estatal y finanzas públicas: la transformación del Estado de Chile. (1991).
- 11-123 Modernización del Estado y gestión de recursos en el sector público en Chile. (1994).
- 11-128 Cinco puntos acerca de la modernización de la administración pública en Brasil. (1994).
- 11-131 La modernización del Estado en América Latina: entre la reestructuración y el reformismo. (1994).
- 11-133 La crisis del Estado costarricense. (s.f.).
- 11-135 Administración por objetivos y organización en la administración pública. (1991).
- 11-137 La reforma del Estado. (1991).

- 11-140 Innovación y democratización de la gestión pública. (1991).
- 11-142 Eficiencia, calidad de la gestión y probidad. (1994).
- 11-145 Reforma administrativa: el caso de la Intendencia Municipal de Montevideo. (1993).
- 11-146 La administración pública para la democracia: algunos aspectos estratégicos. (1993).
- 11-155 Una estrategia administrativa para combatir la corrupción. (1994).
- 11-168 Calificaciones, comentarios y sugerencias. (1994).
- 11-169 La racionalidad de la gestión pública en el contexto de la reforma del Estado. (1993).
- 11-171 Administración del Estado y universidad. (1994).
- 11-172 Factores multi-reguladores de las instituciones públicas. (1995).
- 11-173 Modernización de la gestión pública: análisis sistémico. (1994).
- 11-178 Estado y administración. (1991).
- 11-179 Las relaciones de coordinación y cooperación entre administraciones públicas de España. (1994).
- 11-181 Proceso de desburocratización. (1993).
- 11-182 Gestión pública integrada: implicaciones para la formulación de teorías, modernización administrativa y enseñanza de la administración pública. (1992).
- 11-187 Plano Collor frente a um novo Estado e a uma nova administração pública. (1991).
- 11-199 Transformación del Estado y equilibrios macroeconómicos. (1993).
- 11-200 Gestión pública en la era de la gestión: modernización para la post-modernidad. (1993).
- 11-205 Reforma del Estado y poder político en Costa Rica. (1994).

AJUSTE ESTRUCTURAL

- 11-203 Macropolíticas de ajuste y recursos humanos en el sector público. (1990).

ANALISIS COMPARATIVO

- 11-019 Gubernabilidad comparada a nivel local: nuevas tendencias y antiguos desafíos. (1994).
- 11-148 El gobierno regional en Chile y la experiencia comparativa. (1993).
- 11-177 La descentralización fiscal en América Latina. (1995).
- 11-183 Algunos casos de ajuste estructural y reforma del Estado en América Latina, su importancia e implicaciones. (s.f.).

ANALISIS DE SISTEMAS

- 11-173 Modernización de la gestión pública: análisis sistémico. (1994).

ANALISIS HISTORICO

- 11-001 Modernización de la gestión pública en Chile: antecedentes, orientaciones actuales y avances; documento de apoyo N° 3. (1995).
- 11-027 Estado gordo, Estado mínimo, Estado eficiente: algunas anotaciones al debate sobre el rol del Estado en el proceso de desarrollo. (1993).
- 11-119 Desestatização. (1994).
- 11-162 Políticas de administración pública: de la antigüedad a la institucionalización. (1995).
- 11-190 Auge, crisis y renovación del Estado, una perspectiva de largo plazo. (1991).
- 11-205 Reforma del Estado y poder político en Costa Rica. (1994).

ANALISIS POLITICO

- 11-005 Análisis de políticas públicas. (1992).

APRENDIZAJE

- 11-082 Aprendizaje y gobernabilidad en la redemocratización chilena. (1993).

ASPECTOS JURIDICOS

- 11-046 Algunas instituciones claves para la gobernabilidad. (1994).
11-071 Aspectos jurídico-institucionales de la modernización. (1993).

ASPECTOS LEGALES

- 11-065 Significado del poder legislativo mexicano en la reforma del Estado. (1991).
11-186 Concessão de serviços públicos no Brasil: considerações e proposições de mudanças ao projeto substitutivo nº 202/91 da Câmara dos Deputados. (1994).

ASPECTOS POLITICOS

- 11-017 La reforma del Estado: modernización sin modernidad. (1991).
11-043 La reforma del Estado en México: aspectos políticos. (1991).

BANCO MUNDIAL

- 11-048 Modernización de la administración pública: dilemas y desafíos. (1992).
11-110 De la racionalización de la gestión pública a la noción de "governance". (1992).

BIENES Y SERVICIOS

- 11-039 Empresas públicas y monopolios estatales en Uruguay: dos puntos en la agenda de la reforma del Estado. (1991).
11-139 El papel del Estado en el avance tecnológico. (1991).
11-159 Descentralización y democracia: el nuevo municipio latinoamericano. (1995).
11-184 Reforma del sector público y el crecimiento equilibrado a largo plazo en Chile. (s.f.).

BUROCRACIA

- 11-013 La reforma administrativa en la gerencia pública: paradigmas, principios, paradojas y péndulos. (1992).
11-020 La corrupción político-administrativa. (1994).
11-034 Revitalización de la administración pública. (1994).
11-063 Deficiencias burocráticas. (1995).
11-095 Consideraciones sobre la teoría de la regulación. (1993).
11-123 Modernización del Estado y gestión de recursos en el sector público en Chile. (1994).
11-142 Eficiencia, calidad de la gestión y probidad. (1994).

CALIDAD TOTAL

- 11-109 Los nuevos desafíos en materia de gestión del sector público. (1995).

CAMBIO SOCIAL

- 11-006 Reforma del Estado y nueva cultura política. (1991).
11-038 Comentarios a la conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar. (1994).

CENTRALIZACION

- 11-012 Reflexiones para pensar el Estado en Chile. (1991).
11-154 La descentralización, una necesidad metropolitana. (1995).

CIENCIA Y TECNOLOGIA

- 11-139 El papel del Estado en el avance tecnológico. (1991).

COMERCIO EXTERIOR

- 11-163 Reseña del caso mexicano. (1990).

COMPORTAMIENTO POLITICO

- 11-006 Reforma del Estado y nueva cultura política. (1991).

COMUNIDADES URBANAS

- 11-079 Hacia un municipio emprendedor y un nuevo management municipal: "reinención" de la administración municipal. (1995).

CONVENIOS

- 11-007 Contratos de gestão. (1994).

CORRUPCION

- 11-020 La corrupción político-administrativa. (1994).
11-052 Fortalecimiento y promoción de la probidad en las instituciones públicas; informe del taller. (1994).
11-055 Ética pública: probidad, transparencia y responsabilidad al servicio de los ciudadanos. (1994).
11-142 Eficiencia, calidad de la gestión y probidad. (1994).
11-155 Una estrategia administrativa para combatir la corrupción. (1994).

CRECIMIENTO ECONOMICO

- 11-124 Reforma de las empresas públicas latinoamericanas. (1992).
11-139 El papel del Estado en el avance tecnológico. (1991).
11-143 Hacia el Estado regulador. (1993).
11-175 Desarrollo y búsqueda del bien común. (s.f.).
11-180 El nuevo Estado. (1995).
11-183 Algunos casos de ajuste estructural y reforma del Estado en América Latina, su importancia e implicaciones. (s.f.).
11-198 Evaluación del Estado costarricense. (s.f.).

CRISIS

- 11-133 La crisis del Estado costarricense. (s.f.).

CULTURA

- 11-117 El Estado chileno de los '90 y la cultura: un punto de vista independiente. (1991).

DEMOCRACIA

- 11-017 La reforma del Estado: modernización sin modernidad. (1991).
11-022 La reinención del Estado: transparencia y eficacia social rumbo al tercer milenio. (1995).
11-057 Estrategias de desarrollo y modernización del Estado. (1993).
11-073 Memoria de los seminarios sobre reforma del Estado. (s.f.).
11-085 El Estado y su modernización. (1993).
11-102 Estado, democracia y gobierno. (1995).
11-146 La administración pública para la democracia: algunos aspectos estratégicos. (1993).
11-149 Democracia política, gobernabilidad y representación. (1994).
11-159 Descentralización y democracia: el nuevo municipio latinoamericano. (1995).

DEMOCRATIZACION

- 11-008 Discurso del Ministro de Hacienda don Eduardo Aninat Ureta. (1995).
11-010 Modernización del Estado: un desafío pendiente. (1993).
11-012 Reflexiones para pensar el Estado en Chile. (1991).
11-021 La reforma del Estado en México. (1995).
11-023 El cuestionamiento contemporáneo del Estado. (1995).
11-026 Venezuela, de la reforma administrativa a la reforma integral del Estado. (1990).
11-031 Reforma y modernización del Estado en América Latina. (1995).
11-035 Hacia un nuevo orden estatal en América Latina: veinte tesis socio-políticas y un corolario de cierre. (1990).

- 11-054 Reforma del Estado: Costa Rica. (1990).
- 11-059 Sociedad civil, Estado y democracia. (1991).
- 11-071 Aspectos jurídico-institucionales de la modernización. (1993).
- 11-074 Reforma del Estado: tendencias e implicaciones en la administración pública. (1992).
- 11-077 La reforma del Estado en México. (1991).
- 11-082 Aprendizaje y gobernabilidad en la redemocratización chilena. (1993).
- 11-083 ¿Reforma del Estado o cambio en la materia socio-política? (1992).
- 11-088 Reforma administrativa: enfoques y experiencias durante la gestión presidencial del Dr. Alfonsín. (1993).
- 11-092 La reforma del Estado guatemalteco. (1990).
- 11-104 Reforma y modernización del Estado: la experiencia de Perú. (1995).
- 11-118 Repensar el Estado democrático. (1991).
- 11-138 De la "sociedad civil" y el proceso de democratización en México. (1991).
- 11-153 ¡A la izqu...!, ¡a la de-re...!, ¡al centro... mar!: 24 años de modernizaciones del sector público. (1994).
- 11-166 La modernización administrativa en las democracias avanzadas: las políticas de los '80: contenidos, marcos conceptuales y estrategias. (1992).
- 11-191 Los desafíos del Estado en los años '90. (1991).
- 11-198 Evaluación del Estado costarricense. (s.f.).
- 11-199 Transformación del Estado y equilibrios macroeconómicos. (1993).

DESARROLLO COMUNAL

- 11-154 La descentralización, una necesidad metropolitana. (1995).

DESARROLLO ECONOMICO

- 11-097 Reforma y modernización del Estado en América Latina: reflexiones a partir de la experiencia de Brasil. (1995).
- 11-108 El rediseño del Estado para el desarrollo socio-económico y el cambio: una agenda estratégica para la discusión. (1994).
- 11-196 Reforma y modernización del Estado en Centroamérica. (1995).
- 11-202 Reforma y modernización del Estado: el caso de Puerto Rico. (1995).

DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL

- 11-190 Auge, crisis y renovación del Estado, una perspectiva de largo plazo. (1991).

DESARROLLO INTEGRADO

- 11-022 La reinención del Estado: transparencia y eficacia social rumbo al tercer milenio. (1995).

DESARROLLO SUSTENTABLE

- 11-057 Estrategias de desarrollo y modernización del Estado. (1993).

DESARROLLO URBANO

- 11-089 Estado, ciudad y territorio. (1991).

DESBUROCRATIZACION

- 11-028 La reforma del Estado: más allá de la privatización. (1993).
- 11-084 Enfoque, alcances y estrategias básicas. (s.f.).
- 11-165 Reforma do Estado: novas dimensões regulatórias: a experiência brasileira de desregulamentação. (1994).
- 11-169 La racionalidad de la gestión pública en el contexto de la reforma del Estado. (1993).
- 11-181 Proceso de desburocratización. (1993).
- 11-187 Plano Collor frente a um novo Estado e a uma nova administração pública. (1991).
- 11-195 Experiencia de la racionalización administrativa: el caso de Maldonado. (1993).

DESCENTRALIZACION

- 11-011 Comentarios a la conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar. (1994).
- 11-025 Reforma y modernización del Estado en América Latina: hacia un nuevo proyecto latinoamericano. (1995).
- 11-026 Venezuela, de la reforma administrativa a la reforma integral del Estado. (1990).
- 11-030 Modernización del Estado. (1993).
- 11-032 Crisis y alternativas en los procesos de regionalización. (1994).
- 11-035 Hacia un nuevo orden estatal en América Latina: veinte tesis socio-políticas y un corolario de cierre. (1990).
- 11-041 Avances recientes en la transformación, redimensionamiento y modernización del Estado en Guatemala. (1990).
- 11-050 Proyectos y actividades en aplicación tendientes a una efectiva reforma del Estado. (1990).
- 11-054 Reforma del Estado: Costa Rica. (1990).
- 11-058 La participación ciudadana como elemento integrador de la autonomía local y el desarrollo. (1994).
- 11-061 Federalismo e descentralização: um novo pacto entre o Estado e a sociedade na Venezuela. (1994).
- 11-062 Modernización institucional: conferencia. (1995).
- 11-071 Aspectos jurídico-institucionales de la modernización. (1993).
- 11-072 O novo pacto federativo. (1994).
- 11-081 Descentralización de trámites jubilatorios en el Ministerio de Cultura y Educación de la Nación. (1992).
- 11-090 Estrategias para el fortalecimiento de los gobiernos locales y su coordinación con el gobierno central. (1994).
- 11-102 Estado, democracia y gobierno. (1995).
- 11-105 La descentralización: un proceso en desarrollo. (1994).
- 11-114 Políticas públicas: un enfoque integral. (1993).
- 11-127 Necesidades de reforma del Estado: caso peruano. (1990).
- 11-129 Organización y gestión en la descentralización: las gobernaciones venezolanas. (1992).
- 11-134 Programa de reforma del Estado. (1990).
- 11-136 Discurso del señor Ministro de Planificación y Cooperación don Sergio Molina. (1994).
- 11-141 Participação e descentralização administrativa: lições de experiências brasileiras. (1994).
- 11-147 Propuesta ciudad cívica Peñuelas: anteproyecto. (1995).
- 11-152 Descentralización en Bolivia, esperanzas y frustraciones. (1990).
- 11-153 ¡A la izqu...!, ¡a la de-re...!, ¡al centro... mar!: 24 años de modernizaciones del sector público. (1994).
- 11-154 La descentralización, una necesidad metropolitana. (1995).
- 11-159 Descentralización y democracia: el nuevo municipio latinoamericano. (1995).
- 11-177 La descentralización fiscal en América Latina. (1995).
- 11-179 Las relaciones de coordinación y cooperación entre administraciones públicas de España. (1994).
- 11-188 Reseña del gobierno de Chile. (1990).

DESREGLAMENTACION

- 11-161 Desregulamentação e novas regulações. (1994).
- 11-165 Reforma do Estado: novas dimensões regulatórias: a experiência brasileira de desregulamentação. (1994).

DIRECCION POR OBJETIVOS

- 11-040 Modelo de trabajo para el desarrollo de los procesos de reforma en los Estados provinciales. (1992).

- 11-135 Administración por objetivos y organización en la administración pública. (1991).
- ECONOMIA DE MERCADO**
- 11-049 Comentarios a la conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar. (1994).
- 11-070 Reforma y modernización del Estado: la experiencia de Bolivia. (1995).
- 11-160 A revisão constitucional e a reforma do Estado brasileiro. (1994).
- 11-185 Autonomia de gestão e concorrência: em busca de novas formas de gestão do setor público em um contexto pós-fordista. (1994).
- ECONOMIA INTERNACIONAL**
- 11-108 El rediseño del Estado para el desarrollo socio-económico y el cambio: una agenda estratégica para la discusión. (1994).
- EMPLEO**
- 11-040 Modelo de trabajo para el desarrollo de los procesos de reforma en los Estados provinciales. (1992).
- EMPRESAS PUBLICAS**
- 11-024 Algunas reflexiones en torno al rol regulador y empresarial del Estado. (1993).
- 11-039 Empresas públicas y monopolios estatales en Uruguay: dos puntos en la agenda de la reforma del Estado. (1991).
- 11-110 De la racionalización de la gestión pública a la noción de "governance". (1992).
- 11-115 Cómo mejorar la gestión pública. (1993).
- 11-124 Reforma de las empresas públicas latinoamericanas. (1992).
- 11-132 Empresas públicas: hacia una definición del sector. (1993).
- 11-156 Reforma del Estado en Bolivia. (1990).
- 11-158 La reforma del Estado: el día después. (1993).
- 11-169 La racionalidad de la gestión pública en el contexto de la reforma del Estado. (1993).
- 11-181 Proceso de desburocratización. (1993).
- ENCUESTAS**
- 11-098 Percepciones de la opinión pública acerca del rol económico y social del Estado. (1993).
- EQUIDAD ECONOMICA**
- 11-130 Equidad y transformación productiva como estrategia del desarrollo: la visión de la CEPAL. (1992).
- 11-144 La transformación del Estado en Chile. (1991).
- EQUIDAD SOCIAL**
- 11-130 Equidad y transformación productiva como estrategia del desarrollo: la visión de la CEPAL. (1992).
- 11-144 La transformación del Estado en Chile. (1991).
- ESTADO EMPRESARIO**
- 11-024 Algunas reflexiones en torno al rol regulador y empresarial del Estado. (1993).
- 11-098 Percepciones de la opinión pública acerca del rol económico y social del Estado. (1993).
- 11-143 Hacia el Estado regulador. (1993).
- ESTADO REGULADOR**
- 11-024 Algunas reflexiones en torno al rol regulador y empresarial del Estado. (1993).
- 11-096 Teoría de la regulación, grupos de interés y burocracia: un marco para la discusión. (1993).
- 11-099 ¿Reforma o status quo?: dilemas y desafíos del Estado en Chile. (1993).
- 11-143 Hacia el Estado regulador. (1993).
- 11-197 Regulación: ¿una barrera o una garantía? (1994).
- ESTADO SUBSIDIARIO**
- 11-098 Percepciones de la opinión pública acerca del rol económico y social del Estado. (1993).
- 11-143 Hacia el Estado regulador. (1993).
- ESTADO Y SOCIEDAD CIVIL**
- 11-005 Análisis de políticas públicas. (1992).
- 11-009 Reforma do Estado no México: novas relações Estado-sociedade: alcances e limites do Programa Nacional de Solidariedade. (1994).
- 11-010 Modernización del Estado: un desafío pendiente. (1993).
- 11-042 La modernización y la gobernabilidad: tareas estratégicas del Estado Costarricense. (1993).
- 11-059 Sociedad civil, Estado y democracia. (1991).
- 11-075 Los desafíos del Estado chileno en la década de los noventa. (1993).
- 11-085 El Estado y su modernización. (1993).
- 11-101 Lineamientos para un programa de reforma y modernización del Estado. (1992).
- 11-127 Necesidades de reforma del Estado: caso peruano. (1990).
- 11-158 La reforma del Estado: el día después. (1993).
- 11-160 A revisão constitucional e a reforma do Estado brasileiro. (1994).
- 11-169 La racionalidad de la gestión pública en el contexto de la reforma del Estado. (1993).
- ESTRATEGIA DEL DESARROLLO**
- 11-001 Modernización de la gestión pública en Chile: antecedentes, orientaciones actuales y avances; documento de apoyo N° 3. (1995).
- 11-003 El programa de mejoramiento de la gestión del Estado: caso de Honduras. (1990).
- 11-004 Reforma administrativa: enfoques y experiencias durante la gestión del Dr. Menem. (1993).
- 11-011 Comentarios a la conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar. (1994).
- 11-014 Estrategias y acciones político-institucionales para la reforma del Estado. (1990).
- 11-015 Modernización de la administración pública. (1994).
- 11-026 Venezuela, de la reforma administrativa a la reforma integral del Estado. (1990).
- 11-041 Avances recientes en la transformación, redimensionamiento y modernización del Estado en Guatemala. (1990).
- 11-044 La modernización del Estado: una estrategia de operacionalización. (1995).
- 11-047 Modernización del Estado: seminario taller. (1994).
- 11-054 Reforma del Estado: Costa Rica. (1990).
- 11-057 Estrategias de desarrollo y modernización del Estado. (1993).
- 11-062 Modernización institucional: conferencia. (1995).
- 11-070 Reforma y modernización del Estado: la experiencia de Bolivia. (1995).
- 11-073 Memoria de los seminarios sobre reforma del Estado. (s.f.).
- 11-076 Estrategia de reforma del Estado. (1993).
- 11-083 ¿Reforma del Estado o cambio en la materia socio-política? (1992).
- 11-084 Enfoque, alcances y estrategias básicas. (s.f.).
- 11-090 Estrategias para el fortalecimiento de los gobiernos locales y su coordinación con el gobierno central. (1994).
- 11-091 Planeamiento estratégico para la ejecución de un proceso permanente de desarrollo administrativo y modernización institucional del sector público. (1994).
- 11-104 Reforma y modernización del Estado: la experiencia de Perú. (1995).
- 11-105 La descentralización: un proceso en desarrollo. (1994).
- 11-107 Rediseñando el Estado en América Latina: algunos temas estratégicos. (1992).
- 11-111 Gestión pública para el desarrollo nacional. (1993).

- 11-116 Chile hacia el 2000: ideas para el desarrollo. (1994).
- 11-121 Mitos y recetas en la reforma de la gestión pública. (1993).
- 11-122 Modernización de la gestión pública en Chile. (1993).
- 11-124 Reforma de las empresas públicas latinoamericanas. (1992).
- 11-125 Gestión estratégica, planificación y presupuesto. (1993).
- 11-137 La reforma del Estado. (1991).
- 11-139 El papel del Estado en el avance tecnológico. (1991).
- 11-166 La modernización administrativa en las democracias avanzadas: las políticas de los '80: contenidos, marcos conceptuales y estrategias. (1992).
- 11-170 Elementos fundamentales para una reforma del Estado en Costa Rica. (s.f.).
- 11-175 Desarrollo y búsqueda del bien común. (s.f.).
- 11-193 Orientaciones para la modernización del Estado. (1993).
- 11-196 Reforma y modernización del Estado en Centroamérica. (1995).
- 11-198 Evaluación del Estado costarricense. (s.f.).
- 11-202 Reforma y modernización del Estado: el caso de Puerto Rico. (1995).
- ESTUDIOS DE CASOS**
- 11-002 A reforma do Estado em América Latina: casos, análises comparativas e avaliação. (1994).
- 11-024 Algunas reflexiones en torno al rol regulador y empresarial del Estado. (1993).
- 11-058 La participación ciudadana como elemento integrador de la autonomía local y el desarrollo. (1994).
- 11-068 La formación de dirigentes y la transformación nacional. (1992).
- 11-079 Hacia un municipio emprendedor y un nuevo management municipal: "reinención" de la administración municipal. (1995).
- 11-087 Estado, regulación y medio ambiente. (1991).
- 11-141 Participação e descentralização administrativa: lições de experiências brasileiras. (1994).
- 11-145 Reforma administrativa: el caso de la Intendencia Municipal de Montevideo. (1993).
- 11-186 Concessão de serviços públicos no Brasil: considerações e proposições de mudanças ao projeto substitutivo nº 202/91 da Câmara dos Deputados. (1994).
- 11-195 Experiencia de la racionalización administrativa: el caso de Maldonado. (1993).
- 11-204 Las condiciones de la reforma administrativa en Santa Cruz y un caso de estudio. (1992).
- ETICA**
- 11-052 Fortalecimiento y promoción de la probidad en las instituciones públicas; informe del taller. (1994).
- 11-055 Ética pública: probidad, transparencia y responsabilidad al servicio de los ciudadanos. (1994).
- 11-078 Instructivo presidencial acerca de la buena marcha de la administración. (1994).
- 11-142 Eficiencia, calidad de la gestión y probidad. (1994).
- FUNCION PUBLICA**
- 11-016 Conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar, sobre el proceso de modernización del Estado. (1994).
- 11-052 Fortalecimiento y promoción de la probidad en las instituciones públicas; informe del taller. (1994).
- 11-055 Ética pública: probidad, transparencia y responsabilidad al servicio de los ciudadanos. (1994).
- 11-056 Informe final. (1990).
- 11-066 El papel de los recursos humanos en el proyecto de reforma integral del Estado. (1992).
- 11-078 Instructivo presidencial acerca de la buena marcha de la administración. (1994).
- 11-117 El Estado chileno de los '90 y la cultura: un punto de vista independiente. (1991).
- 11-126 La política económica en la poscrisis y el proceso de reforma del Estado. (1994).
- 11-151 Reforma y modernización del Estado. (1995).
- 11-153 ¿A la izqu...!, ¿a la de-re...!, ¿al centro... mar!: 24 años de modernizaciones del sector público. (1994).
- 11-178 Estado y administración. (1991).
- FUNCIONARIOS**
- 11-051 Reforma del servicio civil uruguayo. (1993).
- 11-071 Aspectos jurídico-institucionales de la modernización. (1993).
- 11-092 La reforma del Estado guatemalteco. (1990).
- 11-136 Discurso del señor Ministro de Planificación y Cooperación don Sergio Molina. (1994).
- GERENTES**
- 11-037 Selección de gerentes: una metodología para el Estado. (1992).
- 11-060 La capacitación como acción transformadora en el sector público. (1991).
- 11-068 La formación de dirigentes y la transformación nacional. (1992).
- 11-069 Una propuesta para la formación de dirigentes públicos y privados. (1991).
- 11-106 ¿Cómo será la gerencia en la década del 90? (1992).
- 11-107 Rediseñando el Estado en América Latina: algunos temas estratégicos. (1992).
- 11-140 Innovación y democratización de la gestión pública. (1991).
- 11-157 Los A.G.: la creación de un cuerpo gerencial de elite en el sector público argentino. (1994).
- 11-174 La gerencia interinstitucional: el liderazgo de espacios abiertos. (1995).
- GESTION PUBLICA**
- 11-001 Modernización de la gestión pública en Chile: antecedentes, orientaciones actuales y avances; documento de apoyo N° 3. (1995).
- 11-003 El programa de mejoramiento de la gestión del Estado: caso de Honduras. (1990).
- 11-004 Reforma administrativa: enfoques y experiencias durante la gestión del Dr. Menem. (1993).
- 11-007 Contratos de gestão. (1994).
- 11-008 Discurso del Ministro de Hacienda don Eduardo Aninat Ureta. (1995).
- 11-011 Comentarios a la conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar. (1994).
- 11-014 Estrategias y acciones político-institucionales para la reforma del Estado. (1990).
- 11-015 Modernización de la administración pública. (1994).
- 11-019 Gobernabilidad comparada a nivel local: nuevas tendencias y antiguos desafíos. (1994).
- 11-027 Estado gordo, Estado mínimo, Estado eficiente: algunas anotaciones al debate sobre el rol del Estado en el proceso de desarrollo. (1993).
- 11-029 La gobernabilidad: un concepto multidimensional. (1994).
- 11-030 Modernización del Estado. (1993).
- 11-031 Reforma y modernización del Estado en América Latina. (1995).
- 11-033 Subsídios para a reforma do Estado. (1994).
- 11-037 Selección de gerentes: una metodología para el Estado. (1992).
- 11-054 Reforma del Estado: Costa Rica. (1990).
- 11-067 La selección de personal en la administración pública: el mito del administrador educado. (1991).

- 11-068 La formación de dirigentes y la transformación nacional. (1992).
- 11-071 Aspectos jurídico-institucionales de la modernización. (1993).
- 11-073 Memoria de los seminarios sobre reforma del Estado. (s.f.).
- 11-074 Reforma del Estado: tendencias e implicaciones en la administración pública. (1992).
- 11-075 Los desafíos del Estado chileno en la década de los noventa. (1993).
- 11-084 Enfoque, alcances y estrategias básicas. (s.f.).
- 11-093 La búsqueda de un Estado postmoderno versus la reconstitución del Estado moderno. (s.f.).
- 11-094 Ingovernabilidad: disfunción y quebranto estructural. (1995).
- 11-099 ¿Reforma o status quo?: dilemas y desafíos del Estado en Chile. (1993).
- 11-101 Lineamientos para un programa de reforma y modernización del Estado. (1992).
- 11-105 La descentralización: un proceso en desarrollo. (1994).
- 11-107 Rediseñando el Estado en América Latina: algunos temas estratégicos. (1992).
- 11-108 El rediseño del Estado para el desarrollo socio-económico y el cambio: una agenda estratégica para la discusión. (1994).
- 11-109 Los nuevos desafíos en materia de gestión del sector público. (1995).
- 11-110 De la racionalización de la gestión pública a la noción de "governance". (1992).
- 11-111 Gestión pública para el desarrollo nacional. (1993).
- 11-112 Gestión y políticas públicas: reflexiones a partir del caso de Chile. (1993).
- 11-113 Nuevas orientaciones para la gestión pública. (1994).
- 11-114 Políticas públicas: un enfoque integral. (1993).
- 11-115 Cómo mejorar la gestión pública. (1993).
- 11-119 Desestatização. (1994).
- 11-121 Mitos y recetas en la reforma de la gestión pública. (1993).
- 11-122 Modernización de la gestión pública en Chile. (1993).
- 11-123 Modernización del Estado y gestión de recursos en el sector público en Chile. (1994).
- 11-125 Gestión estratégica, planificación y presupuesto. (1993).
- 11-126 La política económica en la poscrisis y el proceso de reforma del Estado. (1994).
- 11-129 Organización y gestión en la descentralización: las gobernaciones venezolanas. (1992).
- 11-132 Empresas públicas: hacia una definición del sector. (1993).
- 11-134 Programa de reforma del Estado. (1990).
- 11-135 Administración por objetivos y organización en la administración pública. (1991).
- 11-140 Innovación y democratización de la gestión pública. (1991).
- 11-142 Eficiencia, calidad de la gestión y probidad. (1994).
- 11-145 Reforma administrativa: el caso de la Intendencia Municipal de Montevideo. (1993).
- 11-150 Reforma y modernización del Estado. (1995).
- 11-151 Reforma y modernización del Estado. (1995).
- 11-156 Reforma del Estado en Bolivia. (1990).
- 11-157 Los A.G.: la creación de un cuerpo gerencial de elite en el sector público argentino. (1994).
- 11-162 Políticas de administración pública: de la antigüedad a la institucionalización. (1995).
- 11-168 Calificaciones, comentarios y sugerencias. (1994).
- 11-169 La racionalidad de la gestión pública en el contexto de la reforma del Estado. (1993).
- 11-173 Modernización de la gestión pública: análisis sistémico. (1994).
- 11-174 La gerencia interinstitucional: el liderazgo de espacios abiertos. (1995).
- 11-182 Gestión pública integrada: implicaciones para la formulación de teorías, modernización administrativa y enseñanza de la administración pública. (1992).
- 11-183 Algunos casos de ajuste estructural y reforma del Estado en América Latina, su importancia e implicaciones. (s.f.).
- 11-185 Autonomia de gestão e concorrência: em busca de novas formas de gestão do setor público em um contexto pós-fordista. (1994).
- 11-188 Reseña del gobierno de Chile. (1990).
- 11-193 Orientaciones para la modernización del Estado. (1993).
- 11-194 La reforma del Estado y las políticas públicas. (1994).
- 11-200 Gestión pública en la era de la gestión: modernización para la post-modernidad. (1993).
- 11-201 Modernización de la gestión pública. (1993).
- GLOBALIZACION**
- 11-022 La reinención del Estado: transparencia y eficacia social rumbo al tercer milenio. (1995).
- 11-023 El cuestionamiento contemporáneo del Estado. (1995).
- 11-034 Revitalización de la administración pública. (1994).
- 11-046 Algunas instituciones claves para la gobernabilidad. (1994).
- 11-077 La reforma del Estado en México. (1991).
- 11-106 ¿Cómo será la gerencia en la década del 90? (1992).
- 11-118 Repensar el Estado democrático. (1991).
- 11-185 Autonomia de gestão e concorrência: em busca de novas formas de gestão do setor público em um contexto pós-fordista. (1994).
- 11-191 Los desafíos del Estado en los años '90. (1991).
- 11-194 La reforma del Estado y las políticas públicas. (1994).
- 11-201 Modernización de la gestión pública. (1993).
- GOBERNABILIDAD**
- 11-019 Gobernabilidad comparada a nivel local: nuevas tendencias y antiguos desafíos. (1994).
- 11-029 La gobernabilidad: un concepto multidimensional. (1994).
- 11-042 La modernización y la gobernabilidad: tareas estratégicas del Estado Costarricense. (1993).
- 11-043 La reforma del Estado en México: aspectos políticos. (1991).
- 11-046 Algunas instituciones claves para la gobernabilidad. (1994).
- 11-064 El profesionalismo en el arte de gobernar. (1994).
- 11-082 Aprendizaje y gobernabilidad en la redemocratización chilena. (1993).
- 11-086 El tema del Estado. (1991).
- 11-093 La búsqueda de un Estado postmoderno versus la reconstitución del Estado moderno. (s.f.).
- 11-094 Ingovernabilidad: disfunción y quebranto estructural. (1995).
- 11-107 Rediseñando el Estado en América Latina: algunos temas estratégicos. (1992).
- 11-110 De la racionalización de la gestión pública a la noción de "governance". (1992).
- 11-140 Innovación y democratización de la gestión pública. (1991).
- 11-149 Democracia política, gobernabilidad y representación. (1994).
- 11-151 Reforma y modernización del Estado. (1995).
- 11-156 Reforma del Estado en Bolivia. (1990).
- 11-189 Presidencia y gobernabilidad en América Latina: de la presidencia autocrática a la democracia. (1994).
- 11-193 Orientaciones para la modernización del Estado. (1993).
- 11-194 La reforma del Estado y las políticas públicas. (1994).

GOBIERNO CENTRAL

- 11-102 Estado, democracia y gobierno. (1995).
- 11-103 La administración pública chilena, un impedimento para el desarrollo: una proposición de modernización proyectada al siglo XXI. (1992).
- 11-147 Propuesta ciudad cívica Peñuelas: anteproyecto. (1995).
- 11-167 La administración central: una nueva estructura para un entorno turbulento. (1992).

GOBIERNO FEDERAL

- 11-061 Federalismo e descentralização: um novo pacto entre o Estado e a sociedade na Venezuela. (1994).
- 11-072 O novo pacto federativo. (1994).

GOBIERNO LOCAL

- 11-028 La reforma del Estado: más allá de la privatización. (1993).
- 11-040 Modelo de trabajo para el desarrollo de los procesos de reforma en los Estados provinciales. (1992).
- 11-050 Proyectos y actividades en aplicación tendientes a una efectiva reforma del Estado. (1990).
- 11-058 La participación ciudadana como elemento integrador de la autonomía local y el desarrollo. (1994).
- 11-071 Aspectos jurídico-institucionales de la modernización. (1993).
- 11-072 O novo pacto federativo. (1994).
- 11-079 Hacia un municipio emprendedor y un nuevo management municipal: "reinversión" de la administración municipal. (1995).
- 11-090 Estrategias para el fortalecimiento de los gobiernos locales y su coordinación con el gobierno central. (1994).
- 11-100 Áreas y puntos prioritarios para la revisión del papel del Estado. (1990).
- 11-127 Necesidades de reforma del Estado: caso peruano. (1990).
- 11-129 Organización y gestión en la descentralización: las gobernaciones venezolanas. (1992).
- 11-145 Reforma administrativa: el caso de la Intendencia Municipal de Montevideo. (1993).
- 11-148 El gobierno regional en Chile y la experiencia comparativa. (1993).
- 11-195 Experiencia de la racionalización administrativa: el caso de Maldonado. (1993).
- 11-204 Las condiciones de la reforma administrativa en Santa Cruz y un caso de estudio. (1992).

GOBIERNO REGIONAL

- 11-127 Necesidades de reforma del Estado: caso peruano. (1990).

GRUPOS DE INTERES

- 11-095 Consideraciones sobre la teoría de la regulación. (1993).

HACIENDA PUBLICA

- 11-120 Administración estatal y finanzas públicas: la transformación del Estado de Chile. (1991).

INFORMATICA

- 11-036 Reforma del Estado e informática. (1990).

INNOVACIONES

- 11-075 Los desafíos del Estado chileno en la década de los noventa. (1993).
- 11-200 Gestión pública en la era de la gestión: modernización para la post-modernidad. (1993).

INTEGRACION SOCIAL

- 11-057 Estrategias de desarrollo y modernización del Estado. (1993).

LIDERAZGO

- 11-068 La formación de dirigentes y la transformación nacional. (1992).

- 11-174 La gerencia interinstitucional: el liderazgo de espacios abiertos. (1995).

LIDERAZGO POLITICO

- 11-104 Reforma y modernización del Estado: la experiencia de Perú. (1995).

MEDIO AMBIENTE

- 11-087 Estado, regulación y medio ambiente. (1991).

MEDIOS DE COMUNICACION DE MASAS

- 11-138 De la "sociedad civil" y el proceso de democratización en México. (1991).

MERCADO

- 11-095 Consideraciones sobre la teoría de la regulación. (1993).
- 11-096 Teoría de la regulación, grupos de interés y burocracia: un marco para la discusión. (1993).

MODELOS DE CRECIMIENTOS

- 11-144 La transformación del Estado en Chile. (1991).

MODERNIZACION ADMINISTRATIVA

- 11-045 Fundamentos para um novo modelo do setor público no Brasil. (1994).
- 11-128 Cinco puntos acerca de la modernización de la administración pública en Brasil. (1994).
- 11-146 La administración pública para la democracia: algunos aspectos estratégicos. (1993).
- 11-166 La modernización administrativa en las democracias avanzadas: las políticas de los '80: contenidos, marcos conceptuales y estrategias. (1992).
- 11-177 La descentralización fiscal en América Latina. (1995).
- 11-199 Transformación del Estado y equilibrios macroeconómicos. (1993).

MONOPOLIOS

- 11-039 Empresas públicas y monopolios estatales en Uruguay: dos puntos en la agenda de la reforma del Estado. (1991).
- 11-197 Regulación: ¿una barrera o una garantía? (1994).

OPINION PUBLICA

- 11-098 Percepciones de la opinión pública acerca del rol económico y social del Estado. (1993).

PARTICIPACION CIUDADANA

- 11-058 La participación ciudadana como elemento integrador de la autonomía local y el desarrollo. (1994).
- 11-074 Reforma del Estado: tendencias e implicaciones en la administración pública. (1992).
- 11-101 Lineamientos para un programa de reforma y modernización del Estado. (1992).
- 11-131 La modernización del Estado en América Latina: entre la reestructuración y el reformismo. (1994).
- 11-134 Programa de reforma del Estado. (1990).
- 11-141 Participação e descentralização administrativa: lições de experiências brasileiras. (1994).

PARTICIPACION POLITICA

- 11-025 Reforma y modernización del Estado en América Latina: hacia un nuevo proyecto latinoamericano. (1995).
- 11-149 Democracia política, gobernabilidad y representación. (1994).

PARTICIPACION SOCIAL

- 11-009 Reforma do Estado no México: novas relações Estado-sociedade: alcances e limites do Programa Nacional de Solidariedade. (1994).
- 11-061 Federalismo e descentralização: um novo pacto entre o Estado e a sociedade na Venezuela. (1994).

PARTIDOS POLITICOS

- 11-006 Reforma del Estado y nueva cultura política. (1991).

- 11-059 Sociedad civil, Estado y democracia. (1991).
 11-077 La reforma del Estado en México. (1991).
 11-149 Democracia política, gobernabilidad y representación. (1994).
- PLANIFICACION DEL DESARROLLO**
 11-014 Estrategias y acciones político-institucionales para la reforma del Estado. (1990).
- PLANIFICACION ESTRATEGICA**
 11-044 La modernización del Estado: una estrategia de operacionalización. (1995).
 11-125 Gestión estratégica, planificación y presupuesto. (1993).
- PLANIFICACION NACIONAL**
 11-134 Programa de reforma del Estado. (1990).
- PLANIFICACION SECTORIAL**
 11-014 Estrategias y acciones político-institucionales para la reforma del Estado. (1990).
- PODER JUDICIAL**
 11-155 Una estrategia administrativa para combatir la corrupción. (1994).
- PODER POLITICO**
 11-205 Reforma del Estado y poder político en Costa Rica. (1994).
- POLITICA DE DESARROLLO**
 11-130 Equidad y transformación productiva como estrategia del desarrollo: la visión de la CEPAL. (1992).
- POLITICA DE EMPLEO**
 11-115 Cómo mejorar la gestión pública. (1993).
- POLITICA DE PRODUCTIVIDAD**
 11-130 Equidad y transformación productiva como estrategia del desarrollo: la visión de la CEPAL. (1992).
- POLITICA ECONOMICA**
 11-021 La reforma del Estado en México. (1995).
 11-126 La política económica en la poscrisis y el proceso de reforma del Estado. (1994).
 11-144 La transformación del Estado en Chile. (1991).
- POLITICA GUBERNAMENTAL**
 11-005 Análisis de políticas públicas. (1992).
 11-026 Venezuela, de la reforma administrativa a la reforma integral del Estado. (1990).
 11-030 Modernización del Estado. (1993).
 11-054 Reforma del Estado: Costa Rica. (1990).
 11-078 Instructivo presidencial acerca de la buena marcha de la administración. (1994).
 11-096 Teoría de la regulación, grupos de interés y burocracia: un marco para la discusión. (1993).
 11-109 Los nuevos desafíos en materia de gestión del sector público. (1995).
 11-111 Gestión pública para el desarrollo nacional. (1993).
 11-112 Gestión y políticas públicas: reflexiones a partir del caso de Chile. (1993).
 11-113 Nuevas orientaciones para la gestión pública. (1994).
 11-114 Políticas públicas: un enfoque integral. (1993).
 11-115 Cómo mejorar la gestión pública. (1993).
 11-121 Mitos y recetas en la reforma de la gestión pública. (1993).
 11-162 Políticas de administración pública: de la antigüedad a la institucionalización. (1995).
 11-166 La modernización administrativa en las democracias avanzadas: las políticas de los '80: contenidos, marcos conceptuales y estrategias. (1992).
 11-171 Administración del Estado y universidad. (1994).
 11-176 Reforma del Estado en Costa Rica. (1990).
- 11-182 Gestión pública integrada: implicaciones para la formulación de teorías, modernización administrativa y enseñanza de la administración pública. (1992).
 11-188 Reseña del gobierno de Chile. (1990).
 11-189 Presidencia y gobernabilidad en América Latina: de la presidencia autocrática a la democracia. (1994).
- PRESTAMOS**
 11-110 De la racionalización de la gestión pública a la noción de "governance". (1992).
- PRIVATIZACION**
 11-018 El Estado post-privatizador: los entes reguladores. (1994).
 11-033 Subsidios para a reforma do Estado. (1994).
 11-039 Empresas públicas y monopolios estatales en Uruguay: dos puntos en la agenda de la reforma del Estado. (1991).
 11-119 Desestatización. (1994).
 11-132 Empresas públicas: hacia una definición del sector. (1993).
 11-156 Reforma del Estado en Bolivia. (1990).
 11-164 Reforma del Estado en la República Argentina. (1990).
 11-197 Regulación: ¿una barrera o una garantía? (1994).
- PROGRAMAS DE CAPACITACION**
 11-015 Modernización de la administración pública. (1994).
 11-051 Reforma del servicio civil uruguayo. (1993).
 11-060 La capacitación como acción transformadora en el sector público. (1991).
 11-066 El papel de los recursos humanos en el proyecto de reforma integral del Estado. (1992).
 11-067 La selección de personal en la administración pública: el mito del administrador educado. (1991).
 11-068 La formación de dirigentes y la transformación nacional. (1992).
 11-069 Una propuesta para la formación de dirigentes públicos y privados. (1991).
 11-106 ¿Cómo será la gerencia en la década del 90? (1992).
 11-157 Los A.G.: la creación de un cuerpo gerencial de elite en el sector público argentino. (1994).
 11-164 Reforma del Estado en la República Argentina. (1990).
 11-168 Calificaciones, comentarios y sugerencias. (1994).
 11-171 Administración del Estado y universidad. (1994).
 11-174 La gerencia interinstitucional: el liderazgo de espacios abiertos. (1995).
 11-182 Gestión pública integrada: implicaciones para la formulación de teorías, modernización administrativa y enseñanza de la administración pública. (1992).
- RACIONALIZACION ADMINISTRATIVA**
 11-026 Venezuela, de la reforma administrativa a la reforma integral del Estado. (1990).
 11-050 Proyectos y actividades en aplicación tendientes a una efectiva reforma del Estado. (1990).
 11-080 Propuesta básica para la racionalización de la administración pública en Guatemala. (1992).
 11-110 De la racionalización de la gestión pública a la noción de "governance". (1992).
 11-156 Reforma del Estado en Bolivia. (1990).
 11-195 Experiencia de la racionalización administrativa: el caso de Maldonado. (1993).
- RECURSOS HUMANOS**
 11-004 Reforma administrativa: enfoques y experiencias durante la gestión del Dr. Menem. (1993).
 11-030 Modernización del Estado. (1993).

- 11-042 La modernización y la gobernabilidad: tareas estratégicas del Estado Costarricense. (1993).
- 11-053 La reforma del Estado en síntesis. (1990).
- 11-054 Reforma del Estado: Costa Rica. (1990).
- 11-060 La capacitación como acción transformadora en el sector público. (1991).
- 11-066 El papel de los recursos humanos en el proyecto de reforma integral del Estado. (1992).
- 11-067 La selección de personal en la administración pública: el mito del administrador educado. (1991).
- 11-084 Enfoque, alcances y estrategias básicas. (s.f.).
- 11-092 La reforma del Estado guatemalteco. (1990).
- 11-107 Rediseñando el Estado en América Latina: algunos temas estratégicos. (1992).
- 11-114 Políticas públicas: un enfoque integral. (1993).
- 11-123 Modernización del Estado y gestión de recursos en el sector público en Chile. (1994).
- 11-130 Equidad y transformación productiva como estrategia del desarrollo: la visión de la CEPAL. (1992).
- 11-136 Discurso del señor Ministro de Planificación y Cooperación don Sergio Molina. (1994).
- 11-146 La administración pública para la democracia: algunos aspectos estratégicos. (1993).
- 11-164 Reforma del Estado en la República Argentina. (1990).
- 11-201 Modernización de la gestión pública. (1993).
- 11-203 Macropolíticas de ajuste y recursos humanos en el sector público. (1990).
- REFORMA CONSTITUCIONAL**
- 11-065 Significado del poder legislativo mexicano en la reforma del Estado. (1991).
- 11-071 Aspectos jurídico-institucionales de la modernización. (1993).
- 11-160 A revisão constitucional e a reforma do Estado brasileiro. (1994).
- REFORMA ECONOMICA**
- 11-053 La reforma del Estado en síntesis. (1990).
- 11-180 El nuevo Estado. (1995).
- REFORMAS ADMINISTRATIVAS**
- 11-004 Reforma administrativa: enfoques y experiencias durante la gestión del Dr. Menem. (1993).
- 11-008 Discurso del Ministro de Hacienda don Eduardo Aninat Ureta. (1995).
- 11-013 La reforma administrativa en la gerencia pública: paradigmas, principios, paradojas y péndulos. (1992).
- 11-028 La reforma del Estado: más allá de la privatización. (1993).
- 11-040 Modelo de trabajo para el desarrollo de los procesos de reforma en los Estados provinciales. (1992).
- 11-048 Modernización de la administración pública: dilemas y desafíos. (1992).
- 11-051 Reforma del servicio civil uruguayo. (1993).
- 11-053 La reforma del Estado en síntesis. (1990).
- 11-056 Informe final. (1990).
- 11-061 Federalismo e descentralização: um novo pacto entre o Estado e a sociedade na Venezuela. (1994).
- 11-066 El papel de los recursos humanos en el proyecto de reforma integral del Estado. (1992).
- 11-072 O novo pacto federativo. (1994).
- 11-073 Memoria de los seminarios sobre reforma del Estado. (s.f.).
- 11-079 Hacia un municipio emprendedor y un nuevo management municipal: "reinención" de la administración municipal. (1995).
- 11-080 Propuesta básica para la racionalización de la administración pública en Guatemala. (1992).
- 11-081 Descentralización de trámites jubilatorios en el Ministerio de Cultura y Educación de la Nación. (1992).
- 11-084 Enfoque, alcances y estrategias básicas. (s.f.).
- 11-088 Reforma administrativa: enfoques y experiencias durante la gestión presidencial del Dr. Alfonsín. (1993).
- 11-102 Estado, democracia y gobierno. (1995).
- 11-103 La administración pública chilena, un impedimento para el desarrollo: una proposición de modernización proyectada al siglo XXI. (1992).
- 11-105 La descentralización: un proceso en desarrollo. (1994).
- 11-109 Los nuevos desafíos en materia de gestión del sector público. (1995).
- 11-119 Desestatização. (1994).
- 11-123 Modernización del Estado y gestión de recursos en el sector público en Chile. (1994).
- 11-136 Discurso del señor Ministro de Planificación y Cooperación don Sergio Molina. (1994).
- 11-145 Reforma administrativa: el caso de la Intendencia Municipal de Montevideo. (1993).
- 11-150 Reforma y modernización del Estado. (1995).
- 11-153 ¡A la izquierda!, ¡a la derecha!, ¡al centro.. mar!: 24 años de modernizaciones del sector público. (1994).
- 11-162 Políticas de administración pública: de la antigüedad a la institucionalización. (1995).
- 11-163 Reseña del caso mexicano. (1990).
- 11-167 La administración central: una nueva estructura para un entorno turbulento. (1992).
- 11-169 La racionalidad de la gestión pública en el contexto de la reforma del Estado. (1993).
- 11-171 Administración del Estado y universidad. (1994).
- 11-173 Modernización de la gestión pública: análisis sistémico. (1994).
- 11-187 Plano Collor frente a um novo Estado e a uma nova administração pública. (1991).
- 11-195 Experiencia de la racionalización administrativa: el caso de Maldonado. (1993).
- 11-204 Las condiciones de la reforma administrativa en Santa Cruz y un caso de estudio. (1992).
- REGIONALIZACION**
- 11-032 Crisis y alternativas en los procesos de regionalización. (1994).
- 11-127 Necesidades de reforma del Estado: caso peruano. (1990).
- 11-134 Programa de reforma del Estado. (1990).
- 11-148 El gobierno regional en Chile y la experiencia comparativa. (1993).
- 11-152 Descentralización en Bolivia, esperanzas y frustraciones. (1990).
- 11-154 La descentralización, una necesidad metropolitana. (1995).
- REGULACION**
- 11-018 El Estado post-privatizador: los entes reguladores. (1994).
- 11-024 Algunas reflexiones en torno al rol regulador y empresarial del Estado. (1993).
- 11-033 Subsidios para a reforma do Estado. (1994).
- 11-057 Estrategias de desarrollo y modernización del Estado. (1993).
- 11-079 Hacia un municipio emprendedor y un nuevo management municipal: "reinención" de la administración municipal. (1995).
- 11-087 Estado, regulación y medio ambiente. (1991).
- 11-089 Estado, ciudad y territorio. (1991).
- 11-095 Consideraciones sobre la teoría de la regulación. (1993).
- 11-096 Teoría de la regulación, grupos de interés y burocracia: un marco para la discusión. (1993).
- 11-112 Gestión y políticas públicas: reflexiones a partir del caso de Chile. (1993).
- 11-115 Cómo mejorar la gestión pública. (1993).

- 11-143 Hacia el Estado regulador. (1993).
- 11-161 Desregulamentação e novas regulações. (1994).
- 11-172 Factores multi-reguladores de las instituciones públicas. (1995).
- 11-197 Regulación: ¿una barrera o una garantía? (1994).

RELACIONES INTERNACIONALES

- 11-192 Estado, sistema internacional e interdependencia. (1991).

ROL DEL ESTADO

- 11-001 Modernización de la gestión pública en Chile: antecedentes, orientaciones actuales y avances; documento de apoyo N° 3. (1995).
- 11-007 Contratos de gestão. (1994).
- 11-012 Reflexiones para pensar el Estado en Chile. (1991).
- 11-016 Conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar, sobre el proceso de modernización del Estado. (1994).
- 11-022 La reinención del Estado: transparencia y eficacia social rumbo al tercer milenio. (1995).
- 11-023 El cuestionamiento contemporáneo del Estado. (1995).
- 11-024 Algunas reflexiones en torno al rol regulador y empresarial del Estado. (1993).
- 11-027 Estado gordo, Estado mínimo, Estado eficiente: algunas anotaciones al debate sobre el rol del Estado en el proceso de desarrollo. (1993).
- 11-030 Modernización del Estado. (1993).
- 11-031 Reforma y modernización del Estado en América Latina. (1995).
- 11-034 Revitalización de la administración pública. (1994).
- 11-047 Modernización del Estado: seminario taller. (1994).
- 11-056 Informe final. (1990).
- 11-057 Estrategias de desarrollo y modernización del Estado. (1993).
- 11-070 Reforma y modernización del Estado: la experiencia de Bolivia. (1995).
- 11-076 Estrategia de reforma del Estado. (1993).
- 11-080 Propuesta básica para la racionalización de la administración pública en Guatemala. (1992).
- 11-083 ¿Reforma del Estado o cambio en la materia socio-política? (1992).
- 11-085 El Estado y su modernización. (1993).
- 11-087 Estado, regulación y medio ambiente. (1991).
- 11-089 Estado, ciudad y territorio. (1991).
- 11-097 Reforma y modernización del Estado en América Latina: reflexiones a partir de la experiencia de Brasil. (1995).
- 11-098 Percepciones de la opinión pública acerca del rol económico y social del Estado. (1993).
- 11-100 Areas y puntos prioritarios para la revisión del papel del Estado. (1990).
- 11-101 Lineamientos para un programa de reforma y modernización del Estado. (1992).
- 11-107 Rediseñando el Estado en América Latina: algunos temas estratégicos. (1992).
- 11-108 El rediseño del Estado para el desarrollo socio-económico y el cambio: una agenda estratégica para la discusión. (1994).
- 11-112 Gestión y políticas públicas: reflexiones a partir del caso de Chile. (1993).
- 11-116 Chile hacia el 2000: ideas para el desarrollo. (1994).
- 11-118 Repensar el Estado democrático. (1991).
- 11-120 Administración estatal y finanzas públicas: la transformación del Estado de Chile. (1991).
- 11-131 La modernización del Estado en América Latina: entre la reestructuración y el reformismo. (1994).
- 11-132 Empresas públicas: hacia una definición del sector. (1993).
- 11-139 El papel del Estado en el avance tecnológico. (1991).

- 11-143 Hacia el Estado regulador. (1993).
- 11-144 La transformación del Estado en Chile. (1991).
- 11-150 Reforma y modernización del Estado. (1995).
- 11-170 Elementos fundamentales para una reforma del Estado en Costa Rica. (s.f.).
- 11-180 El nuevo Estado. (1995).
- 11-186 Concessão de serviços públicos no Brasil: considerações e proposições de mudanças ao projeto substitutivo nº 202/91 da Câmara dos Deputados. (1994).
- 11-191 Los desafíos del Estado en los años '90. (1991).
- 11-192 Estado, sistema internacional e interdependencia. (1991).
- 11-197 Regulación: ¿una barrera o una garantía? (1994).

SECTOR PRIVADO

- 11-100 Areas y puntos prioritarios para la revisión del papel del Estado. (1990).

SECTOR PUBLICO

- 11-003 El programa de mejoramiento de la gestión del Estado: caso de Honduras. (1990).
- 11-036 Reforma del Estado e informática. (1990).
- 11-040 Modelo de trabajo para el desarrollo de los procesos de reforma en los Estados provinciales. (1992).
- 11-100 Areas y puntos prioritarios para la revisión del papel del Estado. (1990).
- 11-120 Administración estatal y finanzas públicas: la transformación del Estado de Chile. (1991).
- 11-122 Modernización de la gestión pública en Chile. (1993).
- 11-184 Reforma del sector público y el crecimiento equilibrado a largo plazo en Chile. (s.f.).
- 11-190 Auge, crisis y renovación del Estado, una perspectiva de largo plazo. (1991).
- 11-203 Macropolíticas de ajuste y recursos humanos en el sector público. (1990).

SELECCION DEL PERSONAL

- 11-037 Selección de gerentes: una metodología para el Estado. (1992).
- 11-067 La selección de personal en la administración pública: el mito del administrador educado. (1991).

SERVICIOS PUBLICOS

- 11-019 Gubernabilidad comparada a nivel local: nuevas tendencias y antiguos desafíos. (1994).
- 11-033 Subsídios para a reforma do Estado. (1994).
- 11-046 Algunas instituciones claves para la gobernabilidad. (1994).
- 11-051 Reforma del servicio civil uruguayo. (1993).
- 11-063 Deficiencias burocráticas. (1995).
- 11-103 La administración pública chilena, un impedimento para el desarrollo: una proposición de modernización proyectada al siglo XXI. (1992).
- 11-166 La modernización administrativa en las democracias avanzadas: las políticas de los '80: contenidos, marcos conceptuales y estrategias. (1992).
- 11-186 Concessão de serviços públicos no Brasil: considerações e proposições de mudanças ao projeto substitutivo nº 202/91 da Câmara dos Deputados. (1994).
- 11-187 Plano Collor frente a um novo Estado e a uma nova administração pública. (1991).

SOCIEDAD CIVIL

- 11-025 Reforma y modernización del Estado en América Latina: hacia un nuevo proyecto latinoamericano. (1995).
- 11-026 Venezuela, de la reforma administrativa a la reforma integral del Estado. (1990).
- 11-054 Reforma del Estado: Costa Rica. (1990).
- 11-055 Etica pública: probidad, transparencia y responsabilidad al servicio de los ciudadanos. (1994).

- 11-093 La búsqueda de un Estado postmoderno versus la reconstitución del Estado moderno. (s.f.).
- 11-138 De la "sociedad civil" y el proceso de democratización en México. (1991).
- 11-173 Modernización de la gestión pública: análisis sistémico. (1994).
- 11-191 Los desafíos del Estado en los años '90. (1991).
- 11-193 Orientaciones para la modernización del Estado. (1993).
- 11-194 La reforma del Estado y las políticas públicas. (1994).

TECNICAS ADMINISTRATIVAS

- 11-168 Calificaciones, comentarios y sugerencias. (1994).

TEORIA ECONOMICA

- 11-199 Transformación del Estado y equilibrios macroeconómicos. (1993).

TESIS

- 11-205 Reforma del Estado y poder político en Costa Rica. (1994).

TOMA DE DECISIONES

- 11-005 Análisis de políticas públicas. (1992).

UNIVERSIDADES

- 11-171 Administración del Estado y universidad. (1994).

ZONA URBANA

- 11-147 Propuesta ciudad cívica Peñuelas: anteproyecto. (1995).

INDICE GEOGRAFICO

AMERICA CENTRAL

- 11-074 Reforma del Estado: tendencias e implicaciones en la administración pública. (1992).
 11-196 Reforma y modernización del Estado en Centroamérica. (1995).
 11-203 Macropolíticas de ajuste y recursos humanos en el sector público. (1990).

AMERICA LATINA

- 11-002 A reforma do Estado en América Latina: casos, análises comparativas e avaliação. (1994).
 11-005 Análisis de políticas públicas. (1992).
 11-020 La corrupción político-administrativa. (1994).
 11-022 La reinención del Estado: transparencia y eficacia social rumbo al tercer milenio. (1995).
 11-023 El cuestionamiento contemporáneo del Estado. (1995).
 11-025 Reforma y modernización del Estado en América Latina: hacia un nuevo proyecto latinoamericano. (1995).
 11-027 Estado gordo, Estado mínimo, Estado eficiente: algunas anotaciones al debate sobre el rol del Estado en el proceso de desarrollo. (1993).
 11-028 La reforma del Estado: más allá de la privatización. (1993).
 11-031 Reforma y modernización del Estado en América Latina. (1995).
 11-032 Crisis y alternativas en los procesos de regionalización. (1994).
 11-034 Revitalización de la administración pública. (1994).
 11-035 Hacia un nuevo orden estatal en América Latina: veinte tesis socio-políticas y un corolario de cierre. (1990).
 11-036 Reforma del Estado e informática. (1990).
 11-046 Algunas instituciones claves para la gobernabilidad. (1994).
 11-048 Modernización de la administración pública: dilemas y desafíos. (1992).
 11-058 La participación ciudadana como elemento integrador de la autonomía local y el desarrollo. (1994).
 11-064 El profesionalismo en el arte de gobernar. (1994).
 11-067 La selección de personal en la administración pública: el mito del administrador educado. (1991).
 11-073 Memoria de los seminarios sobre reforma del Estado. (s.f.).
 11-076 Estrategia de reforma del Estado. (1993).
 11-086 El tema del Estado. (1991).
 11-087 Estado, regulación y medio ambiente. (1991).
 11-094 Ingovernabilidad: disfunción y quebranto estructural. (1995).
 11-097 Reforma y modernización del Estado en América Latina: reflexiones a partir de la experiencia de Brasil. (1995).
 11-102 Estado, democracia y gobierno. (1995).
 11-106 ¿Cómo será la gerencia en la década del 90? (1992).
 11-107 Rediseñando el Estado en América Latina: algunos temas estratégicos. (1992).
 11-108 El rediseño del Estado para el desarrollo socio-económico y el cambio: una agenda estratégica para la discusión. (1994).
 11-110 De la racionalización de la gestión pública a la noción de "governance". (1992).
 11-114 Políticas públicas: un enfoque integral. (1993).
 11-121 Mitos y recetas en la reforma de la gestión pública. (1993).
 11-124 Reforma de las empresas públicas latinoamericanas. (1992).

- 11-125 Gestión estratégica, planificación y presupuesto. (1993).
 11-126 La política económica en la poscrisis y el proceso de reforma del Estado. (1994).
 11-130 Equidad y transformación productiva como estrategia del desarrollo: la visión de la CEPAL. (1992).
 11-131 La modernización del Estado en América Latina: entre la reestructuración y el reformismo. (1994).
 11-137 La reforma del Estado. (1991).
 11-139 El papel del Estado en el avance tecnológico. (1991).
 11-140 Innovación y democratización de la gestión pública. (1991).
 11-143 Hacia el Estado regulador. (1993).
 11-148 El gobierno regional en Chile y la experiencia comparativa. (1993).
 11-149 Democracia política, gobernabilidad y representación. (1994).
 11-150 Reforma y modernización del Estado. (1995).
 11-151 Reforma y modernización del Estado. (1995).
 11-158 La reforma del Estado: el día después. (1993).
 11-159 Descentralización y democracia: el nuevo municipio latinoamericano. (1995).
 11-166 La modernización administrativa en las democracias avanzadas: las políticas de los '80: contenidos, marcos conceptuales y estrategias. (1992).
 11-174 La gerencia interinstitucional: el liderazgo de espacios abiertos. (1995).
 11-177 La descentralización fiscal en América Latina. (1995).
 11-189 Presidencia y gobernabilidad en América Latina: de la presidencia autocrática a la democracia. (1994).
 11-190 Auge, crisis y renovación del Estado, una perspectiva de largo plazo. (1991).
 11-192 Estado, sistema internacional e interdependencia. (1991).
 11-193 Orientaciones para la modernización del Estado. (1993).
 11-199 Transformación del Estado y equilibrios macroeconómicos. (1993).
 11-200 Gestión pública en la era de la gestión: modernización para la post-modernidad. (1993).

ARGENTINA

- 11-004 Reforma administrativa: enfoques y experiencias durante la gestión del Dr. Menem. (1993).
 11-022 La reinención del Estado: transparencia y eficacia social rumbo al tercer milenio. (1995).
 11-028 La reforma del Estado: más allá de la privatización. (1993).
 11-037 Selección de gerentes: una metodología para el Estado. (1992).
 11-040 Modelo de trabajo para el desarrollo de los procesos de reforma en los Estados provinciales. (1992).
 11-058 La participación ciudadana como elemento integrador de la autonomía local y el desarrollo. (1994).
 11-060 La capacitación como acción transformadora en el sector público. (1991).
 11-081 Descentralización de trámites jubilatorios en el Ministerio de Cultura y Educación de la Nación. (1992).
 11-084 Enfoque, alcances y estrategias básicas. (s.f.).
 11-088 Reforma administrativa: enfoques y experiencias durante la gestión presidencial del Dr. Alfonsín. (1993).
 11-109 Los nuevos desafíos en materia de gestión del sector público. (1995).

- 11-124 Reforma de las empresas públicas latinoamericanas. (1992).
- 11-135 Administración por objetivos y organización en la administración pública. (1991).
- 11-157 Los A.G.: la creación de un cuerpo gerencial de elite en el sector público argentino. (1994).
- 11-164 Reforma del Estado en la República Argentina. (1990).
- 11-204 Las condiciones de la reforma administrativa en Santa Cruz y un caso de estudio. (1992).
- BANGLADESH**
- 11-019 Gubernabilidad comparada a nivel local: nuevas tendencias y antiguos desafíos. (1994).
- BOLIVIA**
- 11-070 Reforma y modernización del Estado: la experiencia de Bolivia. (1995).
- 11-152 Descentralización en Bolivia, esperanzas y frustraciones. (1990).
- 11-156 Reforma del Estado en Bolivia. (1990).
- BRASIL**
- 11-002 A reforma do Estado em América Latina: casos, análises comparativas e avaliação. (1994).
- 11-007 Contratos de gestão. (1994).
- 11-033 Subsídios para a reforma do Estado. (1994).
- 11-045 Fundamentos para um novo modelo do setor público no Brasil. (1994).
- 11-058 La participación ciudadana como elemento integrador de la autonomía local y el desarrollo. (1994).
- 11-072 O novo pacto federativo. (1994).
- 11-097 Reforma y modernización del Estado en América Latina: reflexiones a partir de la experiencia de Brasil. (1995).
- 11-119 Desestatização. (1994).
- 11-128 Cinco puntos acerca de la modernización de la administración pública en Brasil. (1994).
- 11-141 Participação e descentralização administrativa: lições de experiências brasileiras. (1994).
- 11-160 A revisão constitucional e a reforma do Estado brasileiro. (1994).
- 11-161 Desregulamentação e novas regulações. (1994).
- 11-165 Reforma do Estado: novas dimensões regulatórias: a experiência brasileira de desregulamentação. (1994).
- 11-177 La descentralización fiscal en América Latina. (1995).
- 11-185 Autonomia de gestão e concorrência: em busca de novas formas de gestão do setor público em um contexto pós-fordista. (1994).
- 11-186 Concessão de serviços públicos no Brasil: considerações e proposições de mudanças ao projeto substitutivo nº 202/91 da Câmara dos Deputados. (1994).
- 11-187 Plano Collor frente a um novo Estado e a uma nova administração pública. (1991).
- CARIBE**
- 11-023 El cuestionamiento contemporáneo del Estado. (1995).
- 11-150 Reforma y modernización del Estado. (1995).
- CHILE**
- 11-001 Modernización de la gestión pública en Chile: antecedentes, orientaciones actuales y avances; documento de apoyo Nº 3. (1995).
- 11-008 Discurso del Ministro de Hacienda don Eduardo Aninat Ureta. (1995).
- 11-010 Modernización del Estado: un desafío pendiente. (1993).
- 11-011 Comentarios a la conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar. (1994).
- 11-012 Reflexiones para pensar el Estado en Chile. (1991).
- 11-015 Modernización de la administración pública. (1994).
- 11-016 Conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar, sobre el proceso de modernización del Estado. (1994).
- 11-024 Algunas reflexiones en torno al rol regulador y empresarial del Estado. (1993).
- 11-028 La reforma del Estado: más allá de la privatización. (1993).
- 11-029 La gobernabilidad: un concepto multidimensional. (1994).
- 11-030 Modernización del Estado. (1993).
- 11-031 Reforma y modernización del Estado en América Latina. (1995).
- 11-038 Comentarios a la conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar. (1994).
- 11-044 La modernización del Estado: una estrategia de operacionalización. (1995).
- 11-047 Modernización del Estado: seminario taller. (1994).
- 11-049 Comentarios a la conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar. (1994).
- 11-052 Fortalecimiento y promoción de la probidad en las instituciones públicas; informe del taller. (1994).
- 11-055 Ética pública: probidad, transparencia y responsabilidad al servicio de los ciudadanos. (1994).
- 11-057 Estrategias de desarrollo y modernización del Estado. (1993).
- 11-063 Deficiencias burocráticas. (1995).
- 11-071 Aspectos jurídico-institucionales de la modernización. (1993).
- 11-075 Los desafíos del Estado chileno en la década de los noventa. (1993).
- 11-078 Instructivo presidencial acerca de la buena marcha de la administración. (1994).
- 11-082 Aprendizaje y gobernabilidad en la redemocratización chilena. (1993).
- 11-083 ¿Reforma del Estado o cambio en la materia socio-política? (1992).
- 11-085 El Estado y su modernización. (1993).
- 11-089 Estado, ciudad y territorio. (1991).
- 11-096 Teoría de la regulación, grupos de interés y burocracia: un marco para la discusión. (1993).
- 11-098 Percepciones de la opinión pública acerca del rol económico y social del Estado. (1993).
- 11-099 ¿Reforma o status quo?: dilemas y desafíos del Estado en Chile. (1993).
- 11-103 La administración pública chilena, un impedimento para el desarrollo: una proposición de modernización proyectada al siglo XXI. (1992).
- 11-105 La descentralización: un proceso en desarrollo. (1994).
- 11-111 Gestión pública para el desarrollo nacional. (1993).
- 11-112 Gestión y políticas públicas: reflexiones a partir del caso de Chile. (1993).
- 11-115 Cómo mejorar la gestión pública. (1993).
- 11-116 Chile hacia el 2000: ideas para el desarrollo. (1994).
- 11-117 El Estado chileno de los '90 y la cultura: un punto de vista independiente. (1991).
- 11-118 Repensar el Estado democrático. (1991).
- 11-120 Administración estatal y finanzas públicas: la transformación del Estado de Chile. (1991).
- 11-121 Mitos y recetas en la reforma de la gestión pública. (1993).
- 11-122 Modernización de la gestión pública en Chile. (1993).
- 11-123 Modernización del Estado y gestión de recursos en el sector público en Chile. (1994).
- 11-124 Reforma de las empresas públicas latinoamericanas. (1992).

- 11-132 Empresas públicas: hacia una definición del sector. (1993).
- 11-136 Discurso del señor Ministro de Planificación y Cooperación don Sergio Molina. (1994).
- 11-142 Eficiencia, calidad de la gestión y probidad. (1994).
- 11-144 La transformación del Estado en Chile. (1991).
- 11-147 Propuesta ciudad cívica Peñuelas: anteproyecto. (1995).
- 11-148 El gobierno regional en Chile y la experiencia comparativa. (1993).
- 11-153 ¡A la izqu...!, ¡a la de-re...!, ¡al centro.. mar!: 24 años de modernizaciones del sector público. (1994).
- 11-154 La descentralización, una necesidad metropolitana. (1995).
- 11-155 Una estrategia administrativa para combatir la corrupción. (1994).
- 11-162 Políticas de administración pública: de la antigüedad a la institucionalización. (1995).
- 11-168 Calificaciones, comentarios y sugerencias. (1994).
- 11-171 Administración del Estado y universidad. (1994).
- 11-172 Factores multi-reguladores de las instituciones públicas. (1995).
- 11-173 Modernización de la gestión pública: análisis sistémico. (1994).
- 11-178 Estado y administración. (1991).
- 11-184 Reforma del sector público y el crecimiento equilibrado a largo plazo en Chile. (s.f.).
- 11-188 Reseña del gobierno de Chile. (1990).
- 11-190 Auge, crisis y renovación del Estado, una perspectiva de largo plazo. (1991).
- 11-191 Los desafíos del Estado en los años '90. (1991).
- 11-194 La reforma del Estado y las políticas públicas. (1994).
- 11-197 Regulación: ¿una barrera o una garantía? (1994).
- 11-201 Modernización de la gestión pública. (1993).
- COLOMBIA**
- 11-002 A reforma do Estado en América Latina: casos, análisis comparativas e avaliação. (1994). Informe final. (1990).
- 11-056
- 11-139 El papel del Estado en el avance tecnológico. (1991).
- 11-148 El gobierno regional en Chile y la experiencia comparativa. (1993).
- 11-177 La descentralización fiscal en América Latina. (1995).
- 11-180 El nuevo Estado. (1995).
- COSTA RICA**
- 11-014 Estrategias y acciones político-institucionales para la reforma del Estado. (1990).
- 11-042 La modernización y la gobernabilidad: tareas estratégicas del Estado Costarricense. (1993).
- 11-053 La reforma del Estado en síntesis. (1990).
- 11-054 Reforma del Estado: Costa Rica. (1990).
- 11-093 La búsqueda de un Estado postmoderno versus la reconstitución del Estado moderno. (s.f.).
- 11-133 La crisis del Estado costarricense. (s.f.).
- 11-134 Programa de reforma del Estado. (1990).
- 11-170 Elementos fundamentales para una reforma del Estado en Costa Rica. (s.f.).
- 11-175 Desarrollo y búsqueda del bien común. (s.f.).
- 11-176 Reforma del Estado en Costa Rica. (1990).
- 11-183 Algunos casos de ajuste estructural y reforma del Estado en América Latina, su importancia e implicaciones. (s.f.).
- 11-196 Reforma y modernización del Estado en Centroamérica. (1995).
- 11-198 Evaluación del Estado costarricense. (s.f.).
- 11-205 Reforma del Estado y poder político en Costa Rica. (1994).
- ECUADOR**
- 11-102 Estado, democracia y gobierno. (1995).
- 11-137 La reforma del Estado. (1991).
- ESPAÑA**
- 11-146 La administración pública para la democracia: algunos aspectos estratégicos. (1993).
- 11-148 El gobierno regional en Chile y la experiencia comparativa. (1993).
- 11-179 Las relaciones de coordinación y cooperación entre administraciones públicas de España. (1994).
- ESTADOS UNIDOS**
- 11-019 Gobernabilidad comparada a nivel local: nuevas tendencias y antiguos desafíos. (1994).
- EUROPA**
- 11-023 El cuestionamiento contemporáneo del Estado. (1995).
- FRANCIA**
- 11-148 El gobierno regional en Chile y la experiencia comparativa. (1993).
- GUATEMALA**
- 11-041 Avances recientes en la transformación, redimensionamiento y modernización del Estado en Guatemala. (1990).
- 11-062 Modernización institucional: conferencia. (1995).
- 11-080 Propuesta básica para la racionalización de la administración pública en Guatemala. (1992).
- 11-090 Estrategias para el fortalecimiento de los gobiernos locales y su coordinación con el gobierno central. (1994).
- 11-091 Planeamiento estratégico para la ejecución de un proceso permanente de desarrollo administrativo y modernización institucional del sector público. (1994).
- 11-092 La reforma del Estado guatemalteco. (1990).
- 11-196 Reforma y modernización del Estado en Centroamérica. (1995).
- HONDURAS**
- 11-003 El programa de mejoramiento de la gestión del Estado: caso de Honduras. (1990).
- 11-100 Areas y puntos prioritarios para la revisión del papel del Estado. (1990).
- 11-101 Lineamientos para un programa de reforma y modernización del Estado. (1992).
- ITALIA**
- 11-148 El gobierno regional en Chile y la experiencia comparativa. (1993).
- MEXICO**
- 11-002 A reforma do Estado en América Latina: casos, análisis comparativas e avaliação. (1994).
- 11-006 Reforma del Estado y nueva cultura política. (1991).
- 11-009 Reforma do Estado no México: novas relações Estado-sociedade: alcances e limites do Programa Nacional de Solidariedade. (1994).
- 11-017 La reforma del Estado: modernización sin modernidad. (1991).
- 11-021 La reforma del Estado en México. (1995).
- 11-043 La reforma del Estado en México: aspectos políticos. (1991).
- 11-058 La participación ciudadana como elemento integrador de la autonomía local y el desarrollo. (1994).
- 11-059 Sociedad civil, Estado y democracia. (1991).
- 11-065 Significado del poder legislativo mexicano en la reforma del Estado. (1991).
- 11-077 La reforma del Estado en México. (1991).
- 11-124 Reforma de las empresas públicas latinoamericanas. (1992).
- 11-138 De la "sociedad civil" y el proceso de democratización en México. (1991).
- 11-163 Reseña del caso mexicano. (1990).

NUEVA ZELANDIA

- 11-087 Estado, regulación y medio ambiente. (1991).

PAISES BAJOS

- 11-079 Hacia un municipio emprendedor y un nuevo management municipal: "reinención" de la administración municipal. (1995).

PERU

- 11-104 Reforma y modernización del Estado: la experiencia de Perú. (1995).
11-127 Necesidades de reforma del Estado: caso peruano. (1990).
11-148 El gobierno regional en Chile y la experiencia comparativa. (1993).
11-177 La descentralización fiscal en América Latina. (1995).

PUERTO RICO

- 11-202 Reforma y modernización del Estado: el caso de Puerto Rico. (1995).

TEORIA, METODOLOGIA

- 11-013 La reforma administrativa en la gerencia pública: paradigmas, principios, paradojas y péndulos. (1992).
11-018 El Estado post-privatizador: los entes reguladores. (1994).
11-068 La formación de dirigentes y la transformación nacional. (1992).
11-069 Una propuesta para la formación de dirigentes públicos y privados. (1991).
11-095 Consideraciones sobre la teoría de la regulación. (1993).
11-113 Nuevas orientaciones para la gestión pública. (1994).
11-182 Gestión pública integrada: implicaciones para la formulación de teorías, modernización administrativa y enseñanza de la administración pública. (1992).

URUGUAY

- 11-028 La reforma del Estado: más allá de la privatización. (1993).
11-039 Empresas públicas y monopolios estatales en Uruguay: dos puntos en la agenda de la reforma del Estado. (1991).
11-050 Proyectos y actividades en aplicación tendientes a una efectiva reforma del Estado. (1990).
11-051 Reforma del servicio civil uruguayo. (1993).
11-145 Reforma administrativa: el caso de la Intendencia Municipal de Montevideo. (1993).
11-169 La racionalidad de la gestión pública en el contexto de la reforma del Estado. (1993).
11-181 Proceso de desburocratización. (1993).
11-195 Experiencia de la racionalización administrativa: el caso de Maldonado. (1993).

VENEZUELA

- 11-002 A reforma do Estado en América Latina: casos, análises comparativas e avaliação. (1994).
11-025 Reforma y modernización del Estado en América Latina: hacia un nuevo proyecto latinoamericano. (1995).
11-026 Venezuela, de la reforma administrativa a la reforma integral del Estado. (1990).
11-061 Federalismo e descentralização: um novo pacto entre o Estado e a sociedade na Venezuela. (1994).
11-066 El papel de los recursos humanos en el proyecto de reforma integral del Estado. (1992).
11-129 Organización y gestión en la descentralización: las gobernaciones venezolanas. (1992).
11-167 La administración central: una nueva estructura para un entorno turbulento. (1992).
11-177 La descentralización fiscal en América Latina. (1995).

INDICE DE AUTORES

- Acosta Bonilla, Manuel**
11-003 El programa de mejoramiento de la gestión del Estado: caso de Honduras. (1990).
- Alfiz, Marisa Lila**
11-004 Reforma administrativa: enfoques y experiencias durante la gestión del Dr. Menem. (1993).
- Alvarez Díaz, Angel Eduardo**
11-005 Análisis de políticas públicas. (1992).
- Alvarez, Luis H.**
11-006 Reforma del Estado y nueva cultura política. (1991).
- André, Maristela Afonso**
11-007 Contratos de gestão. (1994).
- Aninat, Eduardo**
11-008 Discurso del Ministro de Hacienda don Eduardo Aninat Ureta. (1995).
- Arellano Gault, David**
11-009 Reforma do Estado no México: novas relações Estado-sociedade: alcances e limites do Programa Nacional de Solidariedade. (1994).
- Asociación Multidisciplinaria para el Desarrollo**
11-010 Modernización del Estado: un desafío pendiente. (1993).
- Atria, Raúl**
11-011 Comentarios a la conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar. (1994).
11-012 Reflexiones para pensar el Estado en Chile. (1991).
- Aucoin, Peter**
11-013 La reforma administrativa en la gerencia pública: paradigmas, principios, paradojas y péndulos. (1992).
- Autoridad Presidencial de Reforma del Estado**
11-014 Estrategias y acciones político-institucionales para la reforma del Estado. (1990).
- Aylwin Azócar, Arturo**
11-015 Modernización de la administración pública. (1994).
- Aylwin Azócar, Patricio**
11-016 Conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar, sobre el proceso de modernización del Estado. (1994).
- Aziz Nassif, Alberto**
11-017 La reforma del Estado: modernización sin modernidad. (1991).
- Barbara, Jorge Edmundo**
11-018 El Estado post-privatizador: los entes reguladores. (1994).
- Barenstein, Jorge**
11-019 Gubernabilidad comparada a nivel local: nuevas tendencias y antiguos desafíos. (1994).
- Barrientos Vidaurre, Juan A.**
11-020 La corrupción político-administrativa. (1994).
- Bazdresch, Carlos**
11-021 La reforma del Estado en México. (1995).
- Bélliz, Gustavo**
11-022 La reinención del Estado: transparencia y eficacia social rumbo al tercer milenio. (1995).
- Bianco, Jean-Luis**
11-023 El cuestionamiento contemporáneo del Estado. (1995).
- Blitrán, Eduardo**
11-024 Algunas reflexiones en torno al rol regulador y empresarial del Estado. (1993).
- Blanco, Carlos**
11-025 Reforma y modernización del Estado en América Latina: hacia un nuevo proyecto latinoamericano. (1995).
11-026 Venezuela, de la reforma administrativa a la reforma integral del Estado. (1990).
- Bodemer, Klaus**
11-027 Estado gordo, Estado mínimo, Estado eficiente: algunas anotaciones al debate sobre el rol del Estado en el proceso de desarrollo. (1993).
- Bodemer, Klaus, comp.**
11-028 La reforma del Estado: más allá de la privatización. (1993).
- Boeninger, Edgardo**
11-029 La gobernabilidad: un concepto multidimensional. (1994).
11-030 Modernización del Estado. (1993).
11-031 Reforma y modernización del Estado en América Latina. (1995).
- Boisier, Sergio**
11-032 Crisis y alternativas en los procesos de regionalización. (1994).
- Bousquet U., Edgardo**
11-098 Percepciones de la opinión pública acerca del rol económico y social del Estado. (1993).
- Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada**
11-186 Concessão de serviços públicos no Brasil: considerações e proposições de mudanças ao projeto substitutivo nº 202/91 da Câmara dos Deputados. (1994).
11-119 Desestatização. (1994).
11-161 Desregulamentação e novas regulações. (1994).
11-072 O novo pacto federativo. (1994).
11-033 Subsídios para a reforma do Estado. (1994).
- Cabrero Mendoza, Enrique**
11-009 Reforma do Estado no México: novas relações Estado-sociedade: alcances e limites do Programa Nacional de Solidariedade. (1994).
- Caiden, Gerald E.**
11-034 Revitalización de la administración pública. (1994).
- Calderón G., Fernando**
11-035 Hacia un nuevo orden estatal en América Latina: veinte tesis socio-políticas y un corolario de cierre. (1990).
- Calvo Drago, Jorge**
11-036 Reforma del Estado e informática. (1990).
- Cambours, Enrique, et al.**
11-037 Selección de gerentes: una metodología para el Estado. (1992).
- Campero, Guillermo**
11-038 Comentarios a la conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar. (1994).

- Cancela, Walter**
11-039 Empresas públicas y monopolios estatales en Uruguay: dos puntos en la agenda de la reforma del Estado. (1991).
- Cao, Horacio**
11-040 Modelo de trabajo para el desarrollo de los procesos de reforma en los Estados provinciales. (1992).
- Cardona, Rokael**
11-041 Avances recientes en la transformación, redimensionamiento y modernización del Estado en Guatemala. (1990).
- Carranza Villalobos, Carlos Enrique**
11-042 La modernización y la gobernabilidad: tareas estratégicas del Estado Costarricense. (1993).
- Castillo Peraza, Carlos Enrique**
11-043 La reforma del Estado en México: aspectos políticos. (1991).
- Castillo U., Ellana**
11-044 La modernización del Estado: una estrategia de operacionalización. (1995).
- Castor, Belmiro Valverde Jobim**
11-045 Fundamentos para um novo modelo do setor público no Brasil. (1994).
- Centro de Estudios Públicos**
11-116 Chile hacia el 2000: ideas para el desarrollo. (1994).
- Cepeda, Fernando**
11-046 Algunas instituciones claves para la gobernabilidad. (1994).
- Chile. Ministerio de Planificación y Cooperación**
11-047 Modernización del Estado: seminario taller. (1994).
- CIEPLAN**
11-115 Cómo mejorar la gestión pública. (1993).
- CLAD**
11-146 La administración pública para la democracia: algunos aspectos estratégicos. (1993).
11-005 Análisis de políticas públicas. (1992).
11-048 Modernización de la administración pública: dilemas y desafíos. (1992).
- Claro Mimica, Jorge**
11-049 Comentarios a la conferencia de S.E. el Presidente de la República, don Patricio Aylwin Azócar. (1994).
- Clavijo, Héctor**
11-050 Proyectos y actividades en aplicación tendientes a una efectiva reforma del Estado. (1990).
11-051 Reforma del servicio civil uruguayo. (1993).
- Colegio de Administradores Públicos**
11-052 Fortalecimiento y promoción de la probidad en las instituciones públicas; informe del taller. (1994).
- Comisión Consultiva para la Reforma del Estado Costarricense**
11-053 La reforma del Estado en síntesis. (1990).
11-054 Reforma del Estado: Costa Rica. (1990).
- Comisión Nacional de Ética Pública**
11-055 Ética pública: probidad, transparencia y responsabilidad al servicio de los ciudadanos. (1994).
- Comisión Presidencial para la Reforma de la Administración Pública del Estado Colombiano**
11-056 Informe final. (1990).
- Concertación de Partidos por la Democracia**
11-057 Estrategias de desarrollo y modernización del Estado. (1993).
- Corazza, Cristina**
11-058 La participación ciudadana como elemento integrador de la autonomía local y el desarrollo. (1994).
- Cordera Campos, Rolando**
11-059 Sociedad civil, Estado y democracia. (1991).
- Corporación de Promoción Universitaria**
11-191 Los desafíos del Estado en los años '90. (1991).
- Crispi, Andrés**
11-120 Administración estatal y finanzas públicas: la transformación del Estado de Chile. (1991).
- Crocchi, Miguel Angel**
11-060 La capacitación como acción transformadora en el sector público. (1991).
- Cruz, Rafael de la**
11-061 Federalismo e descentralização: um novo pacto entre o Estado e a sociedade na Venezuela. (1994).
- Divas, Héctor Oswaldo**
11-062 Modernización institucional: conferencia. (1995).
- Drapkin Bunster, Alvaro**
11-063 Deficiencias burocráticas. (1995).
- Dror, Yehezkel**
11-064 El profesionalismo en el arte de gobernar. (1994).
- Duarte Rivas, Rodolfo**
11-065 Significado del poder legislativo mexicano en la reforma del Estado. (1991).
- Elizondo, Carlos**
11-021 La reforma del Estado en México. (1995).
- Escola Brasileira de Administração Pública**
11-033 Subsídios para a reforma do Estado. (1994).
- Espinoza, Malva**
11-083 ¿Reforma del Estado o cambio en la materia socio-política? (1992).
- Estaba B., Elena**
11-066 El papel de los recursos humanos en el proyecto de reforma integral del Estado. (1992).
- Fabregat Romero, Pilar**
11-067 La selección de personal en la administración pública: el mito del administrador educado. (1991).
- Falivene, Graciela**
11-068 La formación de dirigentes y la transformación nacional. (1992).
11-069 Una propuesta para la formación de dirigentes públicos y privados. (1991).
- Fernández Saavedra, Gustavo**
11-070 Reforma y modernización del Estado: la experiencia de Bolivia. (1995).
- Fernández, Francisco**
11-071 Aspectos jurídico-institucionales de la modernización. (1993).
- Ferreira, Paulo Brum, et al.**
11-072 O novo pacto federativo. (1994).
- Fiduciaria de Inversiones Transitorias**
11-073 Memoria de los seminarios sobre reforma del Estado. (s.f.).
- Figueroa, Rethelny**
11-074 Reforma del Estado: tendencias e implicaciones en la administración pública. (1992).

- FLACSO**
11-115 Cómo mejorar la gestión pública. (1993).
- Flisfisch, Angel**
11-075 Los desafíos del Estado chileno en la década de los noventa. (1993).
11-076 Estrategia de reforma del Estado. (1993).
- Flores Caballero, Romeo**
11-077 La reforma del Estado en México. (1991).
- Foro 90**
11-115 Cómo mejorar la gestión pública. (1993).
- Frei Ruiz-Tagle, Eduardo**
11-078 Instructivo presidencial acerca de la buena marcha de la administración. (1994).
- Friedmann, Reinhard**
11-079 Hacia un municipio emprendedor y un nuevo management municipal: "reinvención" de la administración municipal. (1995).
- Fuentes Mohr, Fernando**
11-080 Propuesta básica para la racionalización de la administración pública en Guatemala. (1992).
- Fundación Friedrich Ebert (Uruguay)**
11-028 La reforma del Estado: más allá de la privatización. (1993).
- Gantmand, Ernesto**
11-157 Los A.G.: la creación de un cuerpo gerencial de elite en el sector público argentino. (1994).
- García, Carlos M., et al.**
11-081 Descentralización de trámites jubilatorios en el Ministerio de Cultura y Educación de la Nación. (1992).
- Garretón, Manuel A.**
11-082 Aprendizaje y gobernabilidad en la redemocratización chilena. (1993).
11-083 ¿Reforma del Estado o cambio en la materia socio-política? (1992).
- Gaudio, Ricardo**
11-084 Enfoque, alcances y estrategias básicas. (s.f.).
- Godoy Arcaya, Oscar**
11-085 El Estado y su modernización. (1993).
11-086 El tema del Estado. (1991).
- Gómez-Lobo, Andrés**
11-087 Estado, regulación y medio ambiente. (1991).
- Groisman, Enrique**
11-088 Reforma administrativa: enfoques y experiencias durante la gestión presidencial del Dr. Alfonsín. (1993).
- Gross, Patricio**
11-089 Estado, ciudad y territorio. (1991).
- Guatemala. Instituto Nacional de Administración Pública**
11-090 Estrategias para el fortalecimiento de los gobiernos locales y su coordinación con el gobierno central. (1994).
11-062 Modernización institucional: conferencia. (1995).
11-091 Planeamiento estratégico para la ejecución de un proceso permanente de desarrollo administrativo y modernización institucional del sector público. (1994).
11-092 La reforma del Estado guatemalteco. (1990).
- Güendel G., Ludwig**
11-093 La búsqueda de un Estado postmoderno versus la reconstitución del Estado moderno. (s.f.).
- Guerrero Orozco, Omar**
11-094 Ingovernabilidad: disfunción y quebranto estructural. (1995).
- Guzmán, Eugenio**
11-095 Consideraciones sobre la teoría de la regulación. (1993).
11-096 Teoría de la regulación, grupos de interés y burocracia: un marco para la discusión. (1993).
- Haddad, Paulo Roberto**
11-097 Reforma y modernización del Estado en América Latina: reflexiones a partir de la experiencia de Brasil. (1995).
- Halpern B., Pablo**
11-098 Percepciones de la opinión pública acerca del rol económico y social del Estado. (1993).
- Heine, Jorge**
11-099 ¿Reforma o status quo?: dilemas y desafíos del Estado en Chile. (1993).
- Honduras. Oficina del Programa de la Gestión del Estado**
11-100 Areas y puntos prioritarios para la revisión del papel del Estado. (1990).
11-101 Lineamientos para un programa de reforma y modernización del Estado. (1992).
- Hurtado, Osvaldo**
11-102 Estado, democracia y gobierno. (1995).
- Instituto Brasileiro de Administração Municipal**
11-007 Contratos de gestão. (1994).
11-072 O novo pacto federativo. (1994).
11-033 Subsídios para a reforma do Estado. (1994).
- Instituto Libertad**
11-103 La administración pública chilena, un impedimento para el desarrollo: una proposición de modernización proyectada al siglo XXI. (1992).
- Jaguaribe, Helio**
11-137 La reforma del Estado. (1991).
- Johnson, Jaime U.**
11-104 Reforma y modernización del Estado: la experiencia de Perú. (1995).
- Jordán, Pablo**
11-105 La descentralización: un proceso en desarrollo. (1994).
- Kliksberg, Bernardo**
11-106 ¿Cómo será la gerencia en la década del 90? (1992).
11-107 Rediseñando el Estado en América Latina: algunos temas estratégicos. (1992).
11-108 El rediseño del Estado para el desarrollo socio-económico y el cambio: una agenda estratégica para la discusión. (1994).
- Krieger, Mario**
11-109 Los nuevos desafíos en materia de gestión del sector público. (1995).
- Lafourcade, Olivier**
11-110 De la racionalización de la gestión pública a la noción de "governance". (1992).
- Lahera, Eugenio**
11-111 Gestión pública para el desarrollo nacional. (1993).
11-112 Gestión y políticas públicas: reflexiones a partir del caso de Chile. (1993).
11-113 Nuevas orientaciones para la gestión pública. (1994).
11-114 Políticas públicas: un enfoque integral. (1993).

- Lahera, Eugenio, ed.**
11-115 Cómo mejorar la gestión pública. (1993).
- Larraín B., Felipe, ed.**
11-116 Chile hacia el 2000: ideas para el desarrollo. (1994).
- Leal, José**
11-117 El Estado chileno de los '90 y la cultura: un punto de vista independiente. (1991).
- Lechner, Norbert**
11-118 Repensar el Estado democrático. (1991).
- Lucero L., Juan Carlos**
11-201 Modernización de la gestión pública. (1993).
- Magalhães, Olinda Ribeiro de**
11-119 Desestatização. (1994).
- Marcel, Mario**
11-120 Administración estatal y finanzas públicas: la transformación del Estado de Chile. (1991).
11-121 Mitos y recetas en la reforma de la gestión pública. (1993).
11-122 Modernización de la gestión pública en Chile. (1993).
11-123 Modernización del Estado y gestión de recursos en el sector público en Chile. (1994).
- Martín del Campo, Antonio**
11-124 Reforma de las empresas públicas latinoamericanas. (1992).
- Martin, Juan**
11-125 Gestión estratégica, planificación y presupuesto. (1993).
11-126 La política económica en la poscrisis y el proceso de reforma del Estado. (1994).
- Martínez Hubner, Ricardo**
11-127 Necesidades de reforma del Estado: caso peruano. (1990).
- Martins, Carlos Estevam**
11-128 Cinco puntos acerca de la modernización de la administración pública en Brasil. (1994).
- Mascareño, Carlos**
11-129 Organización y gestión en la descentralización: las gobernaciones venezolanas. (1992).
- Massad, Carlos**
11-130 Equidad y transformación productiva como estrategia del desarrollo: la visión de la CEPAL. (1992).
- Medellín Torres, Pedro**
11-131 La modernización del Estado en América Latina: entre la reestructuración y el reformismo. (1994).
- Méndez, Enrique**
11-132 Empresas públicas: hacia una definición del sector. (1993).
- Méndez, Rodolfo**
11-133 La crisis del Estado costarricense. (s.f.).
- Meño Segura, Johnny**
11-134 Programa de reforma del Estado. (1990).
- Minsky, Rafael César**
11-135 Administración por objetivos y organización en la administración pública. (1991).
- Molina Silva, Sergio**
11-136 Discurso del señor Ministro de Planificación y Cooperación don Sergio Molina. (1994).
- Montoro, Franco**
11-137 La reforma del Estado. (1991).
- Mosiváis, Carlos**
11-138 De la "sociedad civil" y el proceso de democratización en México. (1991).
- Mosquera Mesa, Ricardo**
11-139 El papel del Estado en el avance tecnológico. (1991).
- Motta, Paulo Roberto**
11-140 Innovación y democratización de la gestión pública. (1991).
11-141 Participação e descentralização administrativa: lições de experiências brasileiras. (1994).
- Muñoz Gerhard, Carlos**
11-142 Eficiencia, calidad de la gestión y probidad. (1994).
- Muñoz Gomá, Oscar**
11-143 Hacia el Estado regulador. (1993).
11-144 La transformación del Estado en Chile. (1991).
- Muñoz, María Julia**
11-145 Reforma administrativa: el caso de la Intendencia Municipal de Montevideo. (1993).
- Nalda García, José Constantino**
11-146 La administración pública para la democracia: algunos aspectos estratégicos. (1993).
- Nazif A., Iván, et al.**
11-147 Propuesta ciudad cívica Peñuelas: anteproyecto. (1995).
- Nogueira Alcalá, Humberto**
11-148 El gobierno regional en Chile y la experiencia comparativa. (1993).
- Nogueira, Marco Aurelio**
11-149 Democracia política, gobernabilidad y representación. (1994).
- NU. CEPAL**
11-112 Gestión y políticas públicas: reflexiones a partir del caso de Chile. (1993).
- NU. CEPAL. ILPES**
11-126 La política económica en la poscrisis y el proceso de reforma del Estado. (1994).
11-150 Reforma y modernización del Estado. (1995).
11-151 Reforma y modernización del Estado. (1995).
- Núñez del Prado, Arturo**
11-125 Gestión estratégica, planificación y presupuesto. (1993).
- Oporto Castro, Henry**
11-152 Descentralización en Bolivia, esperanzas y frustraciones. (1990).
- Orellana, Patricio**
11-153 ¡A la izqu...!, ¡a la de-re...!, ¡al centro... mar!: 24 años de modernizaciones del sector público. (1994).
11-154 La descentralización, una necesidad metropolitana. (1995).
11-155 Una estrategia administrativa para combatir la corrupción. (1994).
- Ossio de Claver, Vivian**
11-156 Reforma del Estado en Bolivia. (1990).
- Osziak, Oscar**
11-157 Los A.G.: la creación de un cuerpo gerencial de elite en el sector público argentino. (1994).
11-158 La reforma del Estado: el día después. (1993).
- Palma, Eduardo**
11-159 Descentralización y democracia: el nuevo municipio latinoamericano. (1995).
- PARTICIPA**
11-148 El gobierno regional en Chile y la experiencia comparativa. (1993).

- Paz, Raúl José**
11-187 Plano Collor frente a um novo Estado e a uma nova administração pública. (1991).
- Peixoto, João Paulo M.**
11-160 A revisão constitucional e a reforma do Estado brasileiro. (1994).
- Pennafort, Ciro Guarani**
11-161 Desregulamentação e novas regulações. (1994).
- Pérez Vera, Robinson**
11-162 Políticas de administración pública: de la antigüedad a la institucionalización. (1995).
- PNUD**
11-101 Lineamientos para un programa de reforma y modernización del Estado. (1992).
11-047 Modernización del Estado: seminario taller. (1994).
- Ponce de León, Ernesto Zedillo**
11-163 Reseña del caso mexicano. (1990).
- Ponsa Gandulfo, Lucio Oscar**
11-164 Reforma del Estado en la República Argentina. (1990).
- Portugal Filho, Murilo**
11-165 Reforma do Estado: novas dimensões regulatórias: a experiência brasileira de desregulamentação. (1994).
- Prats, Joan**
11-166 La modernización administrativa en las democracias avanzadas: las políticas de los '80: contenidos, marcos conceptuales y estrategias. (1992).
- Proyecto Chile**
11-047 Modernización del Estado: seminario taller. (1994).
- Quintín, Antonio**
11-167 La administración central: una nueva estructura para un entorno turbulento. (1992).
- Ramírez Guerra, Carlos**
11-168 Calificaciones, comentarios y sugerencias. (1994).
- Ramos Larraburu, Conrado**
11-169 La racionalidad de la gestión pública en el contexto de la reforma del Estado. (1993).
- Riveros, Luis A.**
11-170 Elementos fundamentales para una reforma del Estado en Costa Rica. (s.f.).
- Robles, Omer**
11-171 Administración del Estado y universidad. (1994).
11-172 Factores multi-reguladores de las instituciones públicas. (1995).
11-173 Modernización de la gestión pública: análisis sistémico. (1994).
- Rodríguez Mena, Luis**
11-174 La gerencia interinstitucional: el liderazgo de espacios abiertos. (1995).
- Rodríguez, Miguel Angel**
11-175 Desarrollo y búsqueda del bien común. (s.f.).
- Rojas Bolaños, Manuel**
11-176 Reforma del Estado en Costa Rica. (1990).
- Rojas Hurtado, Fernando**
11-177 La descentralización fiscal en América Latina. (1995).
- Román, Jaime**
11-178 Estado y administración. (1991).
- Rubins, Roxana B.**
11-204 Las condiciones de la reforma administrativa en Santa Cruz y un caso de estudio. (1992).
- Saavedra P., Eduardo**
11-024 Algunas reflexiones en torno al rol regulador y empresarial del Estado. (1993).
- Sánchez Morón, Miguel**
11-179 Las relaciones de coordinación y cooperación entre administraciones públicas de España. (1994).
- Santos, Mario dos**
11-035 Hacia un nuevo orden estatal en América Latina: veinte tesis socio-políticas y un corolario de cierre. (1990).
- Sarmiento Palacio, Eduardo**
11-180 El nuevo Estado. (1995).
- Sayagues, Alberto**
11-181 Proceso de desburocratización. (1993).
- Scelza Cavalcanti, Bianor**
11-182 Gestión pública integrada: implicaciones para la formulación de teorías, modernización administrativa y enseñanza de la administración pública. (1992).
- Selowsky, Marcelo**
11-183 Algunos casos de ajuste estructural y reforma del Estado en América Latina, su importancia e implicaciones. (s.f.).
- Selume Z., Jorge**
11-184 Reforma del sector público y el crecimiento equilibrado a largo plazo en Chile. (s.f.).
- Silva, Carlos Eduardo de Souza e**
11-185 Autonomia de gestão e concorrência: em busca de novas formas de gestão do setor público em um contexto pós-fordista. (1994).
- Silva, Hélio Eduardo da**
11-186 Concessão de serviços públicos no Brasil: considerações e proposições de mudanças ao projeto substitutivo nº 202/91 da Câmara dos Deputados. (1994).
- Silva, Ilton**
11-186 Concessão de serviços públicos no Brasil: considerações e proposições de mudanças ao projeto substitutivo nº 202/91 da Câmara dos Deputados. (1994).
- Souza, Celina Maria de**
11-187 Plano Collor frente a um novo Estado e a uma nova administração pública. (1991).
- Suárez C., Christian**
11-188 Reseña del gobierno de Chile. (1990).
- Sulbrandt, José**
11-189 Presidencia y gobernabilidad en América Latina: de la presidencia autocrática a la democracia. (1994).
- Sunkel, Osvaldo**
11-190 Auge, crisis y renovación del Estado, una perspectiva de largo plazo. (1991).
- Tagle D., Matías, ed.**
11-191 Los desafíos del Estado en los años '90. (1991).
- Tomassini, Luciano**
11-192 Estado, sistema internacional e interdependencia. (1991).
11-193 Orientaciones para la modernización del Estado. (1993).
11-194 La reforma del Estado y las políticas públicas. (1994).

- Torielli, Oscar José**
11-195 Experiencia de la racionalización administrativa: el caso de Maldonado. (1993).
- Torres Rivas, Edelberto**
11-196 Reforma y modernización del Estado en Centroamérica. (1995).
- Universidad de Chile. Centro de Análisis de Políticas Públicas**
11-194 La reforma del Estado y las políticas públicas. (1994).
- Uranga Cogollos, Carlos**
11-067 La selección de personal en la administración pública: el mito del administrador educado. (1991).
- Valdés P., Salvador**
11-197 Regulación: ¿una barrera o una garantía? (1994).
- Vargas, Carlos**
11-198 Evaluación del Estado costarricense. (s.f.).
- Vega F., Humberto**
11-199 Transformación del Estado y equilibrios macroeconómicos. (1993).
- Vergara, Carlos**
11-201 Modernización de la gestión pública. (1993).
- Vignolo, Carlos**
11-200 Gestión pública en la era de la gestión: modernización para la post-modernidad. (1993).
11-201 Modernización de la gestión pública. (1993).
- Villalobos, Luis Bernardo**
11-074 Reforma del Estado: tendencias e implicaciones en la administración pública. (1992).
- Villamil, José J.**
11-202 Reforma y modernización del Estado: el caso de Puerto Rico. (1995).
- Villarreal Guzmán, Oltan A.**
11-042 La modernización y la gobernabilidad: tareas estratégicas del Estado Costarricense. (1993).
- Villasuso, Juan Manuel**
11-203 Macropolíticas de ajuste y recursos humanos en el sector público. (1990).
- Vivori, Ana María**
11-058 La participación ciudadana como elemento integrador de la autonomía local y el desarrollo. (1994).
- Winkler, Donald R.**
11-124 Reforma de las empresas públicas latinoamericanas. (1992).
- Zárate, Rubén**
11-204 Las condiciones de la reforma administrativa en Santa Cruz y un caso de estudio. (1992).
- Zuñiga Ramírez, César Alexander**
11-205 Reforma del Estado y poder político en Costa Rica. (1994).

INDICE DE CONFERENCIAS

- CLAD. Consejo Directivo. Reunión, 20: Coloquio Técnico sobre Avances Recientes en la Transformación, Redimensionamiento y Modernización de la Administración Pública en América y España, México, DF, 23-24 octubre 1990**
11-050 11-127 11-134 11-163 11-188
- Coloquio Internacional sobre Transiciones a la Democracia en Europa y América Latina, Guadalajara, enero 1991**
11-006 11-017 11-043 11-059 11-065 11-077
11-138
- Coloquio Nacional sobre Modernización del Estado, 2, San Pedro Sula, 15-16 agosto 1991**
11-101
- Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, 9, México, DF, 20-22 julio 1994**
11-021 11-022 11-023 11-025 11-031 11-070
11-097 11-104 11-150 11-151 11-180 11-196
11-202
- Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe, 9, México, DF, 20-22 julio 1994**
11-102
- Conferencia Internacional de Ciencias Administrativas, Toluca, 1993**
11-108
- Conferencia Regional hacia un Nuevo Orden Estatal en América Latina: Veinte Tesis Socio-Políticas y un Colorario de Cierre, Buenos Aires, 16-17 abril 1990**
11-035
- Conferencia sobre Reforma del Servicio Civil en América Latina y el Caribe, Washington, DC, 20-21 mayo 1993**
11-157
- Congreso Nacional de Administración Pública sobre Racionalización del Estado en Guatemala, Guatemala, 1-3 marzo 1992**
11-074
- Congreso Nacional de Administración Pública, 9, Mendoza, 25-27 noviembre 1992**
11-037 11-040 11-068 11-081 11-204
- Congreso Nacional de Ciencias Políticas, 2, Iquique, 24-27 noviembre 1992**
11-085 11-096 11-111
- Mesa Redonda sobre Masas, Poder y Democracia Política, Marginalización y Representación, São Paulo, 13-15 abril 1993**
11-149
- Reunión de Directores de Centros y Programas Permanentes de Investigación, 1, México, DF, 5-7 diciembre 1990**
11-106
- Seminario de Planificación Estratégica de Recursos Humanos, 1, Caracas, octubre 1990**
11-066
- Seminario Foro 90, Jahuel, 22-24 noviembre 1990**
11-012 11-086 11-087 11-089 11-117 11-118
11-144 11-178 11-190 11-191 11-192
- Seminario Internacional de Reforma y Modernización del Estado, México, DF, 18-20 mayo 1994**
11-021 11-022 11-023 11-025 11-031 11-070
11-097 11-102 11-104 11-150 11-151 11-180
11-196 11-202
- Seminario Internacional Redimensionamiento y Modernización de la Administración Pública en América Latina, México, DF, 13-15 noviembre 1989**
11-107
- Seminario sobre Ajuste Estructural y Recursos Humanos en el Sector Público, Panamá, 31 octubre-1 noviembre 1990**
11-203
- Seminario sobre Estado, Desarrollo, y Estabilidad, Washington, DC, abril 1993**
11-029 11-046
- Seminario sobre Estrategias de Desarrollo y Modernización del Estado, Santiago, 14-15 enero 1993**
11-030 11-057
- Seminario sobre Experiencias Internacionales de Modernización de Gestión Pública y su Relevancia para Chile, Santiago, 23-24 marzo 1995**
11-001 11-008
- Seminario sobre la Descentralización en América Latina y su Financiamiento, Santa Cruz de la Sierra, 3-5 noviembre 1993**
11-177
- Seminario sobre la Reforma del Estado: más allá de la Privatización, Montevideo, agosto 1992**
11-004 11-027 11-028 11-051 11-075 11-088
11-145 11-158 11-169 11-181 11-195
- Seminario sobre Reforma do Estado: Novas Dimensões Regulatórias, Rio de Janeiro 26-27 setembro 1994**
11-165
- Seminario Taller Modernización del Estado de Chile, Santiago, agosto 1992**
11-010 11-071 11-199 11-200
- Seminario Taller sobre Modernización del Estado, 5, Santiago, 27 septiembre-1 octubre 1993**
11-011 11-016 11-038 11-047 11-049 11-136
- Seminarios sobre Reforma del Estado, San José, junio-agosto 1991**
11-073 11-084 11-133 11-170 11-175 11-183
11-184 11-198
- Taller hacia la Modernización de la Gestión Pública, Santiago, septiembre 1993**
11-173
- Taller Regional sobre Desarrollo Gerencial del Sector Público en América Latina y el Caribe, Santiago, 23-25 marzo 1992**
11-166
- Taller sobre Privatizaciones y Rol del Estado, Santiago, 1992**
11-024 11-143
- Taller sobre Probidad y Corrupción en las Instituciones Públicas, Santiago, 14 mayo 1994**
11-052

INDICE DE PROYECTOS

**Projeto sobre Reforma do Estado: Alternativas
Constitucionais e de Gestão Pública BRA/93/011**
11-141

**Proyecto sobre Ciencias Sociales, Crisis y Requerimientos
de Nuevos Paradigmas en la Relación Estado, Sociedad,
Economía RLA/86/001**
11-035

INDICE DE PUBLICACIONES SERIADAS

- Aportes; año 1, n. 1, otoño 1994**
11-018 11-058 11-157
- Ciencias Económicas; vol. 13, n. 1-2, enero-diciembre 1993**
11-042
- Colección Ciencias Sociales; 1991**
11-006 11-017 11-043 11-059 11-065 11-077
11-138
- Cuadernos de la SEGEPLAN; n. 2, 1992**
11-080
- Cuadernos del CENDES; n. 21, septiembre-diciembre 1992**
11-130
- Cuadernos del CLAEH; año 16, n. 58-59, diciembre 1991**
11-039 11-120
- Cuadernos Universitarios. Serie Debates - Universidad Nacional Andrés Bello (Santiago); n. 2, 1993**
11-148
- Estado y Reforma; n. 5, 1992**
11-066 11-101 11-107 11-129 11-167
- Estudios Internacionales; año 27, n. 105, enero-marzo 1994**
11-029 11-046
- Estudios Sociales; n. 74, 4o trimestre 1992**
11-083
- Gestión Empresarial; n. 19, julio 1991**
11-137
- Informe Especial; vol. 3, n. 20, 1992**
11-103
- Nueva Sociedad; n. 105, enero-febrero 1990**
11-152
- Nueva Sociedad; n. 128, noviembre-diciembre 1993**
11-082
- Papeles de Trabajo - PEP; n. 7, mayo 1993**
11-030 11-057
- Reforma y Democracia; n. 1, enero 1994**
11-019 11-034 11-064 11-128 11-149 11-179
- Reforma y Democracia; n. 2, julio 1994**
11-108 11-131 11-189
- Reforma y Democracia; n. 3, enero 1995**
11-094 11-174 11-177
- Revista Centroamericana de Administración Pública; n. 19, julio-diciembre 1990**
11-014 11-036 11-053 11-092 11-100 11-176
11-203
- Revista Centroamericana de Administración Pública; n. 22-23, enero-diciembre 1992**
11-074
- Revista Chilena de Administración Pública; n. 3, enero 1995**
11-044 11-063 11-147 11-154 11-162 11-172
- Revista Chilena de Administración Pública; n. 4, abril 1995**
11-079 11-109
- Revista Chilena de Administración Pública; n. 1, julio 1994**
11-078 11-123 11-153 11-173
- Revista Chilena de Administración Pública; n. 2, octubre 1994**
11-015 11-020 11-052 11-055 11-142 11-155
11-168 11-171
- Revista de Administração Pública; vol. 25, n. 2, abril-junio 1991**
11-187
- Revista de Administração Pública; vol. 28, n. 3, julho-setembro 1994**
11-002 11-009 11-045 11-061 11-141 11-160
11-185
- Revista de Ciencia Política; vol. 15, n. 1-2, 1993**
11-085 11-096 11-098 11-099 11-111
- Revista de la CEPAL; n. 45, diciembre 1991**
11-139
- Revista de la CEPAL; n. 46, abril 1992**
11-124
- Revista de la CEPAL; n. 49, abril 1993**
11-125
- Revista de la CEPAL; n. 52, abril 1994**
11-032 11-113
- Revista de la CEPAL; n. 55, abril 1995**
11-159
- Revista Internacional de Ciencias Administrativas; vol. 57, n. 2, junio 1991**
11-067
- Selección de Documentos Clave - CLAD; vol. 7, n. 1, junio 1990**
11-035
- Selección de Documentos Clave - CLAD; vol. 7, n. 2, diciembre 1990**
11-003 11-026 11-041 11-050 11-056 11-127
11-134 11-163 11-164 11-188
- Selección de Documentos Clave - CLAD; vol. 7, n. 2, diciembre 1990**
11-156
- Selección de Documentos Clave - CLAD; vol. 9, n. 2, diciembre 1992**
11-013 11-048 11-106 11-110 11-166 11-182
- Serie Sector Público: Aportes Metodológicos para Transformar la Administración; año 2, n. 2, diciembre 1991**
11-060 11-069 11-135
- Serie Sector Público: Aportes Metodológicos para Transformar la Administración; año 3, n. 3, diciembre 1992**
11-037 11-040 11-068 11-081 11-204
- Serie Temas de Coyuntura en Gestión Pública; n. 5, 1991**
11-140
- Serie Temas de Coyuntura en Gestión Pública; n. 6, 1992**
11-005

UNIDAD DE INFORMACION DONDE SOLICITAR LOS DOCUMENTOS

CL-CEPAL/CLADES

Chile

Comisión Económica para América Latina y el Caribe
(CEPAL)

Centro Latinoamericano de Documentación
Económica y Social (CLADES)

Colección INFOPLAN

Casilla 179-D

Santiago



Publicaciones de la CEPAL

COMISION ECONOMICA PARA AMERICA LATINA Y EL CARIBE
Casilla 179-D Santiago de Chile

PUBLICACIONES PERIODICAS

Revista de la CEPAL

La *Revista* se inició en 1976 como parte del Programa de Publicaciones de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, con el propósito de contribuir al examen de los problemas del desarrollo socioeconómico de la región. Las opiniones expresadas en los artículos firmados, incluidas las colaboraciones de los funcionarios de la Secretaría, son las de los autores y, por lo tanto, no reflejan necesariamente los puntos de vista de la Organización.

La *Revista de la CEPAL* se publica en español e inglés tres veces por año.

Los precios de suscripción anual vigentes para 1994 son de US\$16 para la versión en español y de US\$18 para la versión en inglés. El precio por ejemplar suelto es de US\$10 para ambas versiones.

Los precios de suscripción por dos años (1994-1995) son de US\$30 para la versión español y de US\$34 para la versión Inglés.

Estudio Económico de América Latina y el Caribe

1980,	664 pp.
1981,	863 pp.
1982, vol. I	693 pp.
1982, vol. II	199 pp.
1983, vol. I	694 pp.
1983, vol. II	179 pp.
1984, vol. I	702 pp.
1984, vol. II	233 pp.
1985,	672 pp.
1986,	734 pp.

Economic Survey of Latin America and the Caribbean

1980,	629 pp.
1981,	837 pp.
1982, vol. I	658 pp.
1982, vol. II	186 pp.
1983, vol. I	686 pp.
1983, vol. II	166 pp.
1984, vol. I	685 pp.
1984, vol. II	216 pp.
1985,	660 pp.
1986,	729 pp.

1987,	692 pp.	1987,	685 pp.
1988,	741 pp.	1988,	637 pp.
1989,	821 pp.	1989,	678 pp.
1990, vol. I	260 pp.	1990, vol. I	248 pp.
1990, vol. II	590 pp.	1990, vol. II	472 pp.
1991, vol. I	299 pp.	1991, vol. I	281 pp.
1991, vol. II	602 pp.	1991, vol. II	455 pp.
1992, vol. I	297 pp.	1992, vol. I	286 pp.
1992, vol. II	579 pp.	1992, vol. II	467 pp.
1993, vol. I	289 pp.	1993, vol. I	272 pp.
1993, vol. II	532 pp.		
1994-1995	348 pp.		

(También hay ejemplares de años anteriores)

Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe / Statistical Yearbook for Latin America and the Caribbean (bilingüe)

1980,	617 pp.	1988,	782 pp.
1981,	727 pp.	1989,	770 pp.
1982/1983,	749 pp.	1990,	782 pp.
1984,	761 pp.	1991,	856 pp.
1985,	792 pp.	1992,	868 pp.
1986,	782 pp.	1993,	860 pp.
1987,	714 pp.	1994,	863 pp.

(También hay ejemplares de años anteriores)

Libros de la CEPAL

- 1 *Manual de proyectos de desarrollo económico*, 1958, 5ª ed. 1980, 264 pp.
- 1 *Manual on economic development projects*, 1958, 2ª ed. 1972, 242 pp.
- 2 *América Latina en el umbral de los años ochenta*, 1979, 2ª ed. 1980, 203 pp.
- 3 *Agua, desarrollo y medio ambiente en América Latina*, 1980, 443 pp.
- 4 *Los bancos transnacionales y el financiamiento externo de América Latina. La experiencia del Perú*, 1980, 265 pp.
- 4 *Transnational banks and the external finance of Latin America: the experience of Peru*, 1985, 342 pp.
- 5 *La dimensión ambiental en los estilos de desarrollo de América Latina*, por Osvaldo Sunkel, 1981, 2ª ed. 1984, 136 pp.
- 6 *La mujer y el desarrollo: guía para la planificación de programas y proyectos*, 1984, 115 pp.
- 6 *Women and development: guidelines for programme and project planning*, 1982, 3ª ed. 1984, 123 pp.
- 7 *África y América Latina: perspectivas de la cooperación interregional*, 1983, 286 pp.
- 8 *Sobrevivencia campesina en ecosistemas de altura*, vols. I y II, 1983, 720 pp.

- 9 *La mujer en el sector popular urbano. América Latina y el Caribe*, 1984, 349 pp.
- 10 *Avances en la interpretación ambiental del desarrollo agrícola de América Latina*, 1985, 236 pp.
- 11 *El decenio de la mujer en el escenario latinoamericano*, 1986, 216 pp.
- 11 ***The decade for women in Latin America and the Caribbean: background and prospects***, 1988, 215 pp.
- 12 *América Latina: sistema monetario internacional y financiamiento externo*, 1986, 416 pp.
- 12 *Latin America: international monetary system and external financing*, 1986, 405 pp.
- 13 *Raúl Prebisch: Un aporte al estudio de su pensamiento*, 1987, 146 pp.
- 14 *Cooperativismo latinoamericano: antecedentes y perspectivas*, 1989, 371 pp.
- 15 *CEPAL, 40 años (1948-1988)*, 1988, 85 pp.
- 15 ***ECLAC 40 Years (1948-1988)***, 1989, 83 pp.
- 16 *América Latina en la economía mundial*, 1988, 321 pp.
- 17 *Gestión para el desarrollo de cuencas de alta montaña en la zona andina*, 1988, 187 pp.
- 18 *Políticas macroeconómicas y brecha externa: América Latina en los años ochenta*, 1989, 201 pp.
- 19 *CEPAL, Bibliografía, 1948-1988*, 1989, 648 pp.
- 20 *Desarrollo agrícola y participación campesina*, 1989, 404 pp.
- 21 *Planificación y gestión del desarrollo en áreas de expansión de la frontera agropecuaria en América Latina*, 1989, 113 pp.
- 22 *Transformación ocupacional y crisis social en América Latina*, 1989, 243 pp.
- 23 *La crisis urbana en América Latina y el Caribe: reflexiones sobre alternativas de solución*, 1990, 197 pp.
- 24 ***The environmental dimension in development planning I***, 1991, 302 pp.
- 25 *Transformación productiva con equidad*, 1990, 3ª ed. 1991, 185 pp.
- 25 ***Changing production patterns with social equity***, 1990, 3ª ed. 1991, 177 pp.
- 26 *América Latina y el Caribe: opciones para reducir el peso de la deuda*, 1990, 118 pp.
- 26 ***Latin America and the Caribbean: options to reduce the debtburden***, 1990, 110 pp.
- 27 *Los grandes cambios y la crisis. Impacto sobre la mujer en América Latina y el Caribe*, 1991, 271 pp.
- 27 ***Major changes and crisis. The impact on women in Latin America and the Caribbean***, 1992, 279 pp.
- 28 ***A collection of documents on economic relations between the United States and Central America, 1906-1956***, 1991, 398 pp.
- 29 *Inventarios y cuentas del patrimonio natural en América Latina y el Caribe*, 1991, 335 pp.
- 30 *Evaluaciones del impacto ambiental en América Latina y el Caribe*, 1991, 232 pp.
- 31 *El desarrollo sustentable: transformación productiva, equidad y medio ambiente*, 1991, 146 pp.
- 31 ***Sustainable development: changing production patterns, social equity and the environment***, 1991, 146 pp.
- 32 *Equidad y transformación productiva: un enfoque integrado*, 1993, 254 pp.
- 33 *Educación y conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad*, 1992, 269 pp.
- 33 ***Education and knowledge: basic pillars of changing production patterns with social equity***, 1993, 257 pp.
- 34 *Ensayos sobre coordinación de políticas macroeconómicas*, 1992, 249 pp.
- 35 *Población, equidad y transformación productiva*, 1993, 158 pp.
- 35 ***Population, social equity and changing production patterns***, 1993, 153 pp.
- 36 *Cambios en el perfil de las familias. La experiencia regional*, 1993, 434 pp.
- 37 *Familia y futuro: un programa regional en América Latina y el Caribe*, 1994, 137 pp.
- 37 ***Family and future. A regional programme in Latin America and the Caribbean***, 1995, 123 pp.
- 38 *Imágenes sociales de la modernización y la transformación tecnológica*, 1995, 198 pp.
- 39 *El regionalismo abierto en América Latina y el Caribe*, 1994, 109 pp.
- 39 ***Open regionalism in Latin America and the Caribbean***, 1994, 103 pp.
- 40 *Políticas para mejorar la inserción en la economía mundial*, 1995, 314 pp.

SERIES MONOGRAFICAS

Cuadernos de la C E P A L

- 1 *América Latina: el nuevo escenario regional y mundial / Latin America: the new regional and world setting*, (bilingüe), 1975, 2ª ed. 1985, 103 pp.
- 2 *Las evoluciones regionales de la estrategia internacional del desarrollo*, 1975, 2ª ed. 1984, 73 pp.
- 2 ***Regional appraisals of the international development strategy***, 1975, 2ª ed. 1985, 82 pp.
- 3 *Desarrollo humano, cambio social y crecimiento en América Latina*, 1975, 2ª ed. 1984, 103 pp.
- 4 *Relaciones comerciales, crisis monetaria e integración económica en América Latina*, 1975, 85 pp.
- 5 *Síntesis de la segunda evaluación regional de la estrategia internacional del desarrollo*, 1975, 72 pp.
- 6 *Dinero de valor constante. Concepto, problemas y experiencias*, por Jorge Rose, 1975, 2ª ed. 1984, 43 pp.
- 7 *La coyuntura internacional y el sector externo*, 1975, 2ª ed. 1983, 106 pp.
- 8 *La industrialización latinoamericana en los años setenta*, 1975, 2ª ed. 1984, 116 pp.

- 9 *Dos estudios sobre inflación 1972-1974. La inflación en los países centrales. América Latina y la inflación importada*, 1975, 2ª ed. 1984, 57 pp.
- s/n *Canada and the foreign firm*, D. Pollock, 1976, 43 pp.
- 10 *Reactivación del mercado común centroamericano*, 1976, 2ª ed. 1984, 149 pp.
- 11 *Integración y cooperación entre países en desarrollo en el ámbito agrícola*, por Germánico Salgado, 1976, 2ª ed. 1985, 62 pp.
- 12 *Temas del nuevo orden económico internacional*, 1976, 2ª ed. 1984, 85 pp.
- 13 *En torno a las ideas de la CEPAL: desarrollo, industrialización y comercio exterior*, 1977, 2ª ed. 1985, 57 pp.
- 14 *En torno a las ideas de la CEPAL: problemas de la industrialización en América Latina*, 1977, 2ª ed. 1984, 46 pp.
- 15 *Los recursos hidráulicos de América Latina. Informe regional*, 1977, 2ª ed. 1984, 75 pp.
- 15 ***The water resources of Latin America. Regional report***, 1977, 2ª ed. 1985, 79 pp.
- 16 *Desarrollo y cambio social en América Latina*, 1977, 2ª ed. 1984, 59 pp.
- 17 *Estrategia internacional de desarrollo y establecimiento de un nuevo orden económico internacional*, 1977, 3ª ed. 1984, 61 pp.
- 17 ***International development strategy and establishment of a new international economic order***, 1977, 3ª ed. 1985, 59 pp.
- 18 *Raíces históricas de las estructuras distributivas de América Latina*, por A. di Filippo, 1977, 2ª ed. 1983, 64 pp.
- 19 *Dos estudios sobre endeudamiento externo*, por C. Massad y R. Zahler, 1977, 2ª ed. 1986, 66 pp.
- s/n ***United States - Latin American trade and financial relations: some policy recommendations***, S. Weintraub, 1977, 44 pp.
- 20 *Tendencias y proyecciones a largo plazo del desarrollo económico de América Latina*, 1978, 3ª ed. 1985, 134 pp.
- 21 *25 años en la agricultura de América Latina: rasgos principales 1950-1975*, 1978, 2ª ed. 1983, 124 pp.
- 22 *Notas sobre la familia como unidad socioeconómica*, por Carlos A. Borsotti, 1978, 2ª ed. 1984, 60 pp.
- 23 *La organización de la información para la evaluación del desarrollo*, por Juan Sourrouille, 1978, 2ª ed. 1984, 61 pp.
- 24 *Contabilidad nacional a precios constantes en América Latina*, 1978, 2ª ed. 1983, 60 pp.
- s/n ***Energy in Latin America: The Historical Record***, J. Mullen, 1978, 66 pp.
- 25 *Ecuador: desafíos y logros de la política económica en la fase de expansión petrolera*, 1979, 2ª ed. 1984, 153 pp.
- 26 *Las transformaciones rurales en América Latina: ¿desarrollo social o marginación?*, 1979, 2ª ed. 1984, 160 pp.
- 27 *La dimensión de la pobreza en América Latina*, por Oscar Altimir, 1979, 2ª ed. 1983, 89 pp.
- 28 *Organización institucional para el control y manejo de la deuda externa. El caso chileno*, por Rodolfo Hoffman, 1979, 35 pp.
- 29 *La política monetaria y el ajuste de la balanza de pagos: tres estudios*, 1979, 2ª ed. 1984, 61 pp.
- 29 ***Monetary policy and balance of payments adjustment: three studies***, 1979, 60 pp.
- 30 *América Latina: las evaluaciones regionales de la estrategia internacional del desarrollo en los años setenta*, 1979, 2ª ed. 1982, 237 pp.
- 31 *Educación, imágenes y estilos de desarrollo*, por G. Rama, 1979, 2ª ed. 1982, 72 pp.
- 32 *Movimientos internacionales de capitales*, por R. H. Arriazu, 1979, 2ª ed. 1984, 90 pp.
- 33 *Informe sobre las inversiones directas extranjeras en América Latina*, por A. E. Calcagno, 1980, 2ª ed. 1982, 114 pp.
- 34 *Las fluctuaciones de la industria manufacturera argentina, 1950-1978*, por D. Heymann, 1980, 2ª ed. 1984, 234 pp.
- 35 *Perspectivas de reajuste industrial: la Comunidad Económica Europea y los países en desarrollo*, por B. Evers, G. de Groot y W. Wagenmans, 1980, 2ª ed. 1984, 69 pp.
- 36 *Un análisis sobre la posibilidad de evaluar la solvencia crediticia de los países en desarrollo*, por A. Saieh, 1980, 2ª ed. 1984, 82 pp.
- 37 *Hacia los censos latinoamericanos de los años ochenta*, 1981, 146 pp.
- s/n ***The economic relations of Latin America with Europe***, 1980, 2ª ed. 1983, 156 pp.
- 38 *Desarrollo regional argentino: la agricultura*, por J. Martín, 1981, 2ª ed. 1984, 111 pp.
- 39 *Estratificación y movilidad ocupacional en América Latina*, por C. Filgueira y C. Geneletti, 1981, 2ª ed. 1985, 162 pp.
- 40 *Programa de acción regional para América Latina en los años ochenta*, 1981, 2ª ed. 1984, 62 pp.
- 40 ***Regional programme of action for Latin America in the 1980s***, 1981, 2ª ed. 1984, 57 pp.
- 41 *El desarrollo de América Latina y sus repercusiones en la educación. Alfabetismo y escolaridad básica*, 1982, 246 pp.
- 42 *América Latina y la economía mundial del café*, 1982, 95 pp.
- 43 *El ciclo ganadero y la economía argentina*, 1983, 160 pp.
- 44 *Las encuestas de hogares en América Latina*, 1983, 122 pp.
- 45 *Las cuentas nacionales en América Latina y el Caribe*, 1983, 100 pp.

- 45 **National accounts in Latin America and the Caribbean**, 1983, 97 pp.
- 46 **Demanda de equipos para generación, transmisión y transformación eléctrica en América Latina**, 1983, 193 pp.
- 47 **La economía de América Latina en 1982: evolución general, política cambiaria y renegociación de la deuda externa**, 1984, 104 pp.
- 48 **Políticas de ajuste y renegociación de la deuda externa en América Latina**, 1984, 102 pp.
- 49 **La economía de América Latina y el Caribe en 1983: evolución general, crisis y procesos de ajuste**, 1985, 95 pp.
- 49 **The economy of Latin America and the Caribbean in 1983: main trends, the impact of the crisis and the adjustment processes**, 1985, 93 pp.
- 50 **La CEPAL, encarnación de una esperanza de América Latina**, por Hernán Santa Cruz, 1985, 77 pp.
- 51 **Hacia nuevas modalidades de cooperación económica entre América Latina y el Japón**, 1986, 233 pp.
- 51 **Towards new forms of economic co-operation between Latin America and Japan**, 1987, 245 pp.
- 52 **Los conceptos básicos del transporte marítimo y la situación de la actividad en América Latina**, 1986, 112 pp.
- 52 **Basic concepts of maritime transport and its present status in Latin America and the Caribbean**, 1987, 114 pp.
- 53 **Encuestas de ingresos y gastos. Conceptos y métodos en la experiencia latinoamericana**. 1986, 128 pp.
- 54 **Crisis económica y políticas de ajuste, estabilización y crecimiento**, 1986, 123 pp.
- 54 **The economic crisis: Policies for adjustment, stabilization and growth**, 1986, 125 pp.
- 55 **El desarrollo de América Latina y el Caribe: escollos, requisitos y opciones**, 1987, 184 pp.
- 55 **Latin American and Caribbean development: obstacles, requirements and options**, 1987, 184 pp.
- 56 **Los bancos transnacionales y el endeudamiento externo en la Argentina**, 1987, 112 pp.
- 57 **El proceso de desarrollo de la pequeña y mediana empresa y su papel en el sistema industrial: el caso de Italia**, 1988, 112 pp.
- 58 **La evolución de la economía de América Latina en 1986**, 1988, 99 pp.
- 58 **The evolution of the Latin American Economy in 1986**, 1988, 95 pp.
- 59 **Protectionism: regional negotiation and defence strategies**, 1988, 261 pp.
- 60 **Industrialización en América Latina: de la "caja negra" "casillero vacío"**, por F. Fajnzylber, 1989, 2ª ed. 1990, 176 pp.
- 60 **Industrialization in Latin America: from the "Black Box" to the "Empty Box"**, F. Fajnzylber, 1990, 172 pp.
- 61 **Hacia un desarrollo sostenido en América Latina y el Caribe: restricciones y requisitos**, 1989, 94 pp.
- 61 **Towards sustained development in Latin America and the Caribbean: restrictions and requisites**, 1989, 93 pp.
- 62 **La evolución de la economía de América Latina en 1987**, 1989, 87 pp.
- 62 **The evolution of the Latin American economy in 1987**, 1989, 84 pp.
- 63 **Elementos para el diseño de políticas industriales y tecnológicas en América Latina**, 1990, 2ª ed. 1991, 172 pp.
- 64 **La industria de transporte regular internacional y la competitividad del comercio exterior de los países de América Latina y el Caribe**, 1989, 132 pp.
- 64 **The international common-carrier transportation industry and the competitiveness of the foreign trade of the countries of Latin America and the Caribbean**, 1989, 116 pp.
- 65 **Cambios estructurales en los puertos y la competitividad del comercio exterior de América Latina y el Caribe**, 1991, 141 pp.
- 65 **Structural Changes in Ports and the Competitiveness of Latin American and Caribbean Foreign Trade**, 1990, 126 pp.
- 66 **The Caribbean: one and divisible**, 1993, 207 pp.
- 67 **La transferencia de recursos externos de América Latina en la posguerra**, 1991, 92 pp.
- 67 **Postwar transfer of resources abroad by Latin America**, 1992, 90 pp.
- 68 **La reestructuración de empresas públicas: el caso de los puertos de América Latina y el Caribe**, 1992, 148 pp.
- 68 **The restructuring of public-sector enterprises: the case of Latin American and Caribbean ports**, 1992, 129 pp.
- 69 **Las finanzas públicas de América Latina en la década de 1980**, 1993, 100 pp.
- 69 **Public Finances in Latin America in the 1980s**, 1993, 96 pp.
- 70 **Canales, cadenas, corredores y competitividad: un enfoque sistémico y su aplicación a seis productos latinoamericanos de exportación**, 1993, 183 pp.
- 71 **Focalización y pobreza**, 1995, 249 pp.
- 73 **El gasto social en América Latina: un examen cuantitativo y cualitativo**, 1995, 167 pp.

Cuadernos Estadísticos de la CEPAL

- 1 **América Latina: relación de precios del intercambio**, 1976, 2ª ed. 1984, 66 pp.
- 2 **Indicadores del desarrollo económico y social en América Latina**, 1976, 2ª ed. 1984, 179 pp.
- 3 **Series históricas del crecimiento de América Latina**, 1978, 2ª ed. 1984, 206 pp.

- 4 *Estadísticas sobre la estructura del gasto de consumo de los hogares según finalidad del gasto, por grupos de ingreso*, 1978, 110 pp. (Agotado, reemplazado por Nº 8)
- 5 *El balance de pagos de América Latina, 1950-1977*, 1979, 2ª ed. 1984, 164 pp.
- 6 *Distribución regional del producto interno bruto sectorial en los países de América Latina*, 1981, 2ª ed. 1985, 68 pp.
- 7 *Tablas de insumo-producto en América Latina*, 1983, 383 pp.
- 8 *Estructura del gasto de consumo de los hogares según finalidad del gasto, por grupos de ingreso*, 1984, 146 pp.
- 9 *Origen y destino del comercio exterior de los países de la Asociación Latinoamericana de Integración y del Mercado Común Centroamericano*, 1985, 546 pp.
- 10 *América Latina: balance de pagos, 1950-1984*, 1986, 357 pp.
- 11 *El comercio exterior de bienes de capital en América Latina*, 1986, 288 pp.
- 12 *América Latina: Índices de comercio exterior, 1970-1984*, 1987, 355 pp.
- 13 *América Latina: comercio exterior según la clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas*, 1987, Vol. I, 675 pp; Vol. II, 675 pp.
- 14 *La distribución del ingreso en Colombia. Antecedentes estadísticos y características socioeconómicas de los receptores*, 1988, 156 pp.
- 15 *América Latina y el Caribe: series regionales de cuentas nacionales a precios constantes de 1980*, 1991, 245 pp.
- 16 *Origen y destino del comercio exterior de los países de la Asociación Latinoamericana de Integración*, 1991, 190 pp.
- 17 *Comercio intrazonal de los países de la Asociación de Integración, según capítulos de la clasificación uniforme para el comercio internacional, revisión 2*, 1992, 299 pp.
- 18 *Clasificaciones estadísticas internacionales incorporadas en el Banco de Datos del Comercio Exterior de América Latina y el Caribe de la CEPAL*, 1993, 313 pp.
- 19 *América Latina: comercio exterior según la clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas (CIIU) - Volumen I - Exportaciones*, 1993, 285 pp.
- 19 *América Latina: comercio exterior según la clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas (CIIU) - Volumen II - Importaciones*, 1993, 291 pp.
- 20 *Dirección del comercio exterior de América Latina y el Caribe según principales productos y grupos de productos, 1970-1992*, 1994, 483 pp.
- 21 *Estructura del gasto de consumo de los hogares en América Latina*, 1995, 274 pp.

Estudios e Informes de la C E P A L

- 1 *Nicaragua: el impacto de la mutación política*, 1981, 2ª ed. 1982, 126 pp.
- 2 *Perú 1968-1977: la política económica en un proceso de cambio global*, 1981, 2ª ed. 1982, 166 pp.
- 3 *La industrialización de América Latina y la cooperación internacional*, 1981, 170 pp. (Agotado, no será reimpresso.)
- 4 *Estilos de desarrollo, modernización y medio ambiente en la agricultura latinoamericana*, 1981, 4ª ed. 1984, 130 pp.
- 5 *El desarrollo de América Latina en los años ochenta*, 1981, 2ª ed. 1982, 153 pp.
- 5 *Latin American development in the 1980s*, 1981, 2ª ed. 1982, 134 pp.
- 6 *Proyecciones del desarrollo latinoamericano en los años ochenta*, 1981, 3ª ed. 1985, 96 pp.
- 6 *Latin American development projections for the 1980s*, 1982, 2ª ed. 1983, 89 pp.
- 7 *Las relaciones económicas externas de América Latina en los años ochenta*, 1981, 2ª ed. 1982, 180 pp.
- 8 *Integración y cooperación regionales en los años ochenta*, 1982, 2ª ed. 1982, 174 pp.
- 9 *Estrategias de desarrollo sectorial para los años ochenta: industria y agricultura*, 1981, 2ª ed. 1985, 100 pp.
- 10 *Dinámica del subempleo en América Latina. PREALC*, 1981, 2ª ed. 1985, 101 pp.
- 11 *Estilos de desarrollo de la industria manufacturera y medio ambiente en América Latina*, 1982, 2ª ed. 1984, 178 pp.
- 12 *Relaciones económicas de América Latina con los países miembros del "Consejo de Asistencia Mutua Económica"*, 1982, 154 pp.
- 13 *Campesinado y desarrollo agrícola en Bolivia*, 1982, 175 pp.
- 14 *El sector externo: indicadores y análisis de sus fluctuaciones. El caso argentino*, 1982, 2ª ed. 1985, 216 pp.
- 15 *Ingeniería y consultoría en Brasil y el Grupo Andino*, 1982, 320 pp.
- 16 *Cinco estudios sobre la situación de la mujer en América Latina*, 1982, 2ª ed. 1985, 178 pp.
- 16 *Five studies on the situation of women in Latin America*, 1983, 2ª ed. 1984, 188 pp.
- 17 *Cuentas nacionales y producto material en América Latina*, 1982, 129 pp.
- 18 *El financiamiento de las exportaciones en América Latina*, 1983, 212 pp.
- 19 *Medición del empleo y de los ingresos rurales*, 1982, 2ª ed. 1983, 173 pp.
- 19 *Measurement of employment and income in rural areas*, 1983, 184 pp.
- 20 *Efectos macroeconómicos de cambios en las barreras al comercio y al movimiento de capitales: un modelo de simulación*, 1982, 68 pp.

- 21 *La empresa pública en la economía: la experiencia argentina*, 1982, 2ª ed. 1985, 134 pp.
- 22 *Las empresas transnacionales en la economía de Chile, 1974-1980*, 1983, 178 pp.
- 23 *La gestión y la informática en las empresas ferroviarias de América Latina y España*, 1983, 195 pp.
- 24 *Establecimiento de empresas de reparación y mantenimiento de contenedores en América Latina y el Caribe*, 1983, 314 pp.
- 24 ***Establishing container repair and maintenance enterprises in Latin America and the Caribbean***, 1983, 236 pp.
- 25 *Agua potable y saneamiento ambiental en América Latina, 1981-1990 / Drinking water supply and sanitation in Latin America, 1981-1990* (bilingüe), 1983, 140 pp.
- 26 *Los bancos transnacionales, el estado y el endeudamiento externo en Bolivia*, 1983, 282 pp.
- 27 *Política económica y procesos de desarrollo. La experiencia argentina entre 1976 y 1981*, 1983, 157 pp.
- 28 *Estilos de desarrollo, energía y medio ambiente: un estudio de caso exploratorio*, 1983, 129 pp.
- 29 *Empresas transnacionales en la industria de alimentos. El caso argentino: cereales y carne*, 1983, 93 pp.
- 30 *Industrialización en Centroamérica, 1960-1980*, 1983, 168 pp.
- 31 *Dos estudios sobre empresas transnacionales en Brasil*, 1983, 141 pp.
- 32 *La crisis económica internacional y su repercusión en América Latina*, 1983, 81 pp.
- 33 *La agricultura campesina en sus relaciones con la industria*, 1984, 120 pp.
- 34 *Cooperación económica entre Brasil y el Grupo Andino: el caso de los minerales y metales no ferrosos*, 1983, 148 pp.
- 35 *La agricultura campesina y el mercado de alimentos: la dependencia externa y sus efectos en una economía abierta*, 1984, 201 pp.
- 36 *El capital extranjero en la economía peruana*, 1984, 178 pp.
- 37 *Dos estudios sobre política arancelaria*, 1984, 96 pp.
- 38 *Estabilización y liberalización económica en el Cono Sur*, 1984, 193 pp.
- 39 *La agricultura campesina y el mercado de alimentos: el caso de Haití y el de la República Dominicana*, 1984, 255 pp.
- 40 *La industria siderúrgica latinoamericana: tendencias y potencial*, 1984, 280 pp.
- 41 *La presencia de las empresas transnacionales en la economía ecuatoriana*, 1984, 77 pp.
- 42 *Precios, salarios y empleo en la Argentina: estadísticas económicas de corto plazo*, 1984, 378 pp.
- 43 *El desarrollo de la seguridad social en América Latina*, 1985, 348 pp.
- 44 ***Market structure, firm size and Brazilian exports***, 1985, 104 pp.
- 45 *La planificación del transporte en países de América Latina*, 1985, 247 pp.
- 46 *La crisis en América Latina: su evaluación y perspectivas*, 1985, 119 pp.
- 47 *La juventud en América Latina y el Caribe*, 1985, 181 pp.
- 48 *Desarrollo de los recursos mineros de América Latina*, 1985, 145 pp.
- 48 ***Development of the mining resources of Latin America***, 1989, 160 pp.
- 49 *Las relaciones económicas internacionales de América Latina y la cooperación regional*, 1985, 224 pp.
- 50 *América Latina y la economía mundial del algodón*, 1985, 122 pp.
- 51 *Comercio y cooperación entre países de América Latina y países miembros del CAME*, 1985, 90 pp.
- 52 ***Trade relations between Brazil and the United States***, 1985, 148 pp.
- 53 *Los recursos hídricos de América Latina y el Caribe y su aprovechamiento*, 1985, 138 pp.
- 53 ***The water resources of Latin America and the Caribbean and their utilization***, 1985, 135 pp.
- 54 *La pobreza en América Latina: dimensiones y políticas*, 1985, 155 pp.
- 55 *Políticas de promoción de exportaciones en algunos países de América Latina*, 1985, 207 pp.
- 56 *Las empresas transnacionales en la Argentina*, 1986, 222 pp.
- 57 *El desarrollo frutícola y forestal en Chile y sus derivaciones sociales*, 1986, 227 pp.
- 58 *El cultivo del algodón y la soya en el Paraguay y sus derivaciones sociales*, 1986, 141 pp.
- 59 *Expansión del cultivo de la caña de azúcar y de la ganadería en el nordeste del Brasil: un examen del papel de la política pública y de sus derivaciones económicas y sociales*, 1986, 164 pp.
- 60 *Las empresas transnacionales en el desarrollo colombiano*, 1986, 212 pp.
- 61 *Las empresas transnacionales en la economía del Paraguay*, 1987, 115 pp.
- 62 *Problemas de la industria latinoamericana en la fase crítica*, 1986, 113 pp.
- 63 *Relaciones económicas internacionales y cooperación regional de América Latina y el Caribe*, 1987, 272 pp.
- 63 ***International economic relations and regional co-operation in Latin America and the Caribbean***, 1987, 267 pp.
- 64 *Tres ensayos sobre inflación y políticas de estabilización*, 1986, 201 pp.
- 65 *La industria farmacéutica y farmoquímica: desarrollo histórico y posibilidades futuras. Argentina, Brasil y México*, 1987, 177 pp.
- 66 *Dos estudios sobre América Latina y el Caribe y la economía internacional*, 1987, 125 pp.

- 67 *Reestructuración de la industria automotriz mundial y perspectivas para América Latina*, 1987, 232 pp.
- 68 *Cooperación latinoamericana en servicios: antecedentes y perspectivas*, 1988, 155 pp.
- 69 *Desarrollo y transformación: estrategia para superar la pobreza*, 1988, 114 pp.
- 69 **Development and change: strategies for vanquishing poverty**, 1988, 114 pp.
- 70 *La evolución económica del Japón y su impacto en América Latina*, 1988, 88 pp.
- 70 **The economic evolution of Japan and its impact on Latin America**, 1990, 79 pp.
- 71 *La gestión de los recursos hídricos en América Latina y el Caribe*, 1989, 256 pp.
- 72 *La evolución del problema de la deuda externa en América Latina y el Caribe*, 1988, 77 pp.
- 72 **The evolution of the external debt problem in Latin America and the Caribbean**, 1988, 69 pp.
- 73 *Agricultura, comercio exterior y cooperación internacional*, 1988, 83 pp.
- 73 **Agriculture, external trade and international co-operation**, 1989, 79 pp.
- 74 *Reestructuración industrial y cambio tecnológico: consecuencias para América Latina*, 1989, 105 pp.
- 75 *El medio ambiente como factor de desarrollo*, 1989, 2ª ed. 1991, 123 pp.
- 76 *El comportamiento de los bancos transnacionales y la crisis internacional de endeudamiento*, 1989, 214 pp.
- 76 **Transnational bank behaviour and the international debt crisis**, 1989, 198 pp.
- 77 *Los recursos hídricos de América Latina y del Caribe: planificación, desastres naturales y contaminación*, 1990, 266 pp.
- 77 **The water resources of Latin America and the Caribbean - Planning hazards and pollution**, 1990, 252 pp.
- 78 *La apertura financiera en Chile y el comportamiento de los bancos transnacionales*, 1990, 132 pp.
- 79 *La industria de bienes de capital en América Latina y el Caribe: su desarrollo en un marco de cooperación regional*, 1991, 235 pp.
- 80 *Impacto ambiental de la contaminación hídrica producida por la Refinería Estatal Esmeraldas: análisis técnico-económico*, 1991, 189 pp.
- 81 *Magnitud de la pobreza en América Latina en los años ochenta*, 1991, 177 pp.
- 82 *América Latina y el Caribe: el manejo de la escasez de agua*, 1991, 148 pp.
- 83 *Reestructuración y desarrollo de la industria automotriz mexicana en los años ochenta: evolución y perspectivas*, 1992, 191 pp.
- 84 *La transformación de la producción en Chile: cuatro ensayos de interpretación*, 1993, 372 pp.
- 85 *Inversión extranjera y empresas transnacionales en la economía de Chile (1974-1989). Proyectos de inversión y extrategias de las empresas transnacionales*, 1992, 257 pp.
- 86 *Inversión extranjera y empresas transnacionales en la economía de Chile (1974-1989). El papel del capital extranjero y la estrategia nacional de desarrollo*, 1992, 163 pp.
- 87 *Análisis de cadenas agroindustriales en Ecuador y Perú*, 1993, 294 pp.
- 88 *El comercio de manufacturas de América Latina. Evolución y estructura 1962-1989*, 1993, 150 pp.
- 89 *El impacto económico y social de las migraciones en Centroamérica*, 1993, 78 pp.
- 90 *El papel de las empresas transnacionales en la reestructuración industrial de Colombia: una síntesis*, 1993, 131 pp.
- 91 *Las empresas transnacionales de una economía en transición: La experiencia argentina en los años ochenta*, 1995, 193 pp.
- 92 *Reestructuración y desarrollo productivo: desafío y potencial para los años noventa*, 1994, 108 pp.
- 93 *Comercio internacional y medio ambiente. La discusión actual*, 1995, 112 pp.
- 94 *Innovación en tecnologías y sistemas de gestión ambientales en empresas líderes latinoamericanas*, 1995, 206 pp.
- Serie INFOPLAN: Temas Especiales del Desarrollo**
- 1 *Resúmenes de documentos sobre deuda externa*, 1986, 324 pp.
- 2 *Resúmenes de documentos sobre cooperación entre países en desarrollo*, 1986, 189 pp.
- 3 *Resúmenes de documentos sobre recursos hídricos*, 1987, 290 pp.
- 4 *Resúmenes de documentos sobre planificación y medio ambiente*, 1987, 111 pp.
- 5 *Resúmenes de documentos sobre integración económica en América Latina y el Caribe*, 1987, 273 pp.
- 6 *Resúmenes de documentos sobre cooperación entre países en desarrollo, II parte*, 1988, 146 pp.
- 7 *Documentos sobre privatización con énfasis en América Latina*, 1991, 82 pp.
- 8 *Reseñas de documentos sobre desarrollo ambientalmente sustentable*, 1992, 217 pp.
- 9 *MERCOSUR: resúmenes de documentos*, 1993, 119 pp.
- 10 *Políticas sociales: resúmenes de documentos*, 1995, 95 pp.

كيفية الحصول على منشورات الأمم المتحدة

يسكر الحصول على منشورات الأمم المتحدة من المكتبات ودور التوزيع في جميع أنحاء العالم. استلم منها من المكتبة التي تتعامل معها أو اكتب إلى : الأمم المتحدة، قسم البيع في نيويورك أو في جنيف.

如何获取联合国出版物

联合国出版物在全世界各地的书店和经销商均有发售。请向书店询问或写信到纽约或日内瓦的联合国销售组。

HOW TO OBTAIN UNITED NATIONS PUBLICATIONS

United Nations publications may be obtained from bookstores and distributors throughout the world. Consult your bookstore or write to: United Nations, Sales Section, New York or Geneva.

COMMENT SE PROCURER LES PUBLICATIONS DES NATIONS UNIES

Les publications des Nations Unies sont en vente dans les librairies et les agences dépositaires du monde entier. Informez-vous auprès de votre libraire ou adressez-vous à : Nations Unies, Section des ventes, New York ou Genève.

КАК ПОЛУЧИТЬ ИЗДАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ

Издания Организации Объединенных Наций можно купить в книжных магазинах и агентствах во всех районах мира. Наводите справки об изданиях в вашем книжном магазине или пишите по адресу: Организация Объединенных Наций, Секция по продаже изданий, Нью-Йорк или Женева.

COMO CONSEGUIR PUBLICACIONES DE LAS NACIONES UNIDAS

Las publicaciones de las Naciones Unidas están en venta en librerías y casas distribuidoras en todas partes del mundo. Consulte a su librero o diríjase a: Naciones Unidas, Sección de Ventas, Nueva York o Ginebra.

Las publicaciones de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y las del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) se pueden adquirir a los distribuidores locales o directamente a través de:

Publicaciones de las Naciones Unidas
Sección de Ventas - DC 2-0853
Fax (212)963-3489
Nueva York, NY, 10017
Estados Unidos de América

Publicaciones de las Naciones Unidas
Sección de Ventas, Fax (22)917-0027
Palais des Nations
1211 Ginebra 10, Suiza

Unidad de Distribución
CEPAL - Casilla 179-D
Fax (562)208-1948
Santiago de Chile

Publications of the Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC) and those of the Latin American and the Caribbean Institute for Economic and Social Planning (ILPES) can be ordered from your local distributor or directly through:

United Nations Publications
Sales Section, DC 2-0853
Fax (212)963-3489
New York, NY, 10017
USA

United Nations Publications
Sales Section, Fax (22)917-0027
Palais des Nations
1211 Geneva 10, Switzerland

Distribution Unit
CEPAL - Casilla 179-D
Fax (562)208-1948
Santiago, Chile