

Brumario 21

Sociales • Humanidades • Negocios

Sociedad y gobernabilidad

Hacia una democracia consensual

Cuatro crisis estructurales y transversales más importantes de la democracia argentina (ética, política, organizativa e institucional) y el conjunto de consensos necesarios y posibles para contribuir a su superación

Responsabilidad Social Empresarial

Los temas de responsabilidad social universitaria de mayor relevancia e impacto para la comunidad de Universidad Siglo 21.

Innovación, tecnología y libertad

Hay un claro impacto de la libertad en la innovación. Pero, ¿qué sucede con la relación inversa?. Análisis del tema.

Relaciones Internacionales

Reflexiones en primera persona sobre el perfil profesional del internacionalista y su inserción laboral.

Hacia una propuesta de reforma laboral en Argentina

Análisis y discusión de estrategias para una reforma en la ley laboral vigente.

Estado y Empresa
Daño Punitivo y Sustentabilidad

Management
Gestión de Pymes en contextos BANI

Financiamiento Internacional
Argentina en el Banco Asiático de Inversión en Infraestructura

AUTORIDADES ACADÉMICAS

Consejo Académico

Administración y Negocios

Mgter. Leticia Masfarré

Mgter. Pilar Maure

Mgter. Gerardo Garcia Oro

Economía y Finanzas

Lic. Gastón Utrera

Dr. Efraín Molina

Mgter. Argos Rodriguez Machado

Política y Relaciones Internacionales

Dr. Federico Trebuq

Dr. Jaime Rodriguez Alba

Tecnología e Innovación

Mgter. Andrés Pallaro

Lic. Emmanuel Peña Alvarez

Dra. María Paula Gonzalez

Consejo Editorial

José María Correa

Soledad Vivas

Esteban Sponton

Editora General

Mgter. Carina Marques Bertinatti

Editorial Universidad Siglo 21



Índice

Artículos Académicos

Editorial.....	4
Carina Marques Bertinatti	
Hacia una democracia consensual	7
Dr. José Emilio Graglia	
Innovación, tecnología y libertad.....	27
Dr. Martín Krause	
Hacia una propuesta de reforma laboral viable en Argentina	41
Lic. Gastón Utrera	
Reflexiones en primera persona sobre el perfil profesional del internacionalista y su inserción laboral	54
Dr. Federico Trebucq	
Argentina en el Banco Asiático de Inversión en Infraestructura: Logros y desafíos.....	65
Lic. María Clara Labat	
Gestión de Pymes en contextos BANI.....	78
Dr. Juan Carlos Valda	
Los temas de responsabilidad social universitaria de mayor relevancia e impacto para la comunidad de Universidad Siglo 21	86
Mgter. Marina Fausti	
La contribución del daño punitivo a la conformación de las conductas sustentables en las organizaciones.....	111
Mgter. Adrián Rébora	

Hacia una democracia consensual

Por José Emilio Graglia¹

RESUMEN

Las crisis que nos quedan (de los valores éticos, de las ideas políticas, de las prioridades nacionales y de las instituciones representativas y republicanas) son los consensos que nos faltan. Estas crisis son consecuencias del vaivén entre los defectos de políticas “neoliberales” que han ajustado sin eficiencia y los excesos de políticas “populistas” que han repartido sin ineficacia. Para superar estas crisis que nos quedan es necesario construir los consensos que nos faltan que solo pueden partir del encuentro entre lo mejor de cada credo, el liberal y el popular. El presente artículo analiza las principales crisis de la democracia argentina y propone un conjunto de consensos para abordarlas.

PALABRAS CLAVE

Democracia consensual; Crisis; Ética de mínimos; Alianza estratégica

1. Introducción: Las crisis que nos quedan

Al hablar de las crisis sufridas desde la recuperación de las instituciones representativas y republicanas de la democracia argentina, se suele pensar en las crisis de 1989 y de 2001 que terminaron con los gobiernos de los presidentes radicales Raúl Alfonsín y Fernando de la Rúa. En rigor, habría que agregar las crisis que concluyeron con los mandatos de Adolfo Rodríguez Saá y de Eduardo Duhalde. Obviamente, también se debe agregar la crisis de 2018/2019 que impidió la continuidad de Mauricio Macri por cuatro años más al frente del poder ejecutivo nacional.

Ahora bien, dichas crisis económicas y sociales, entre otras, fueron coyunturales, graves o gravísimas, pero coyunturales.

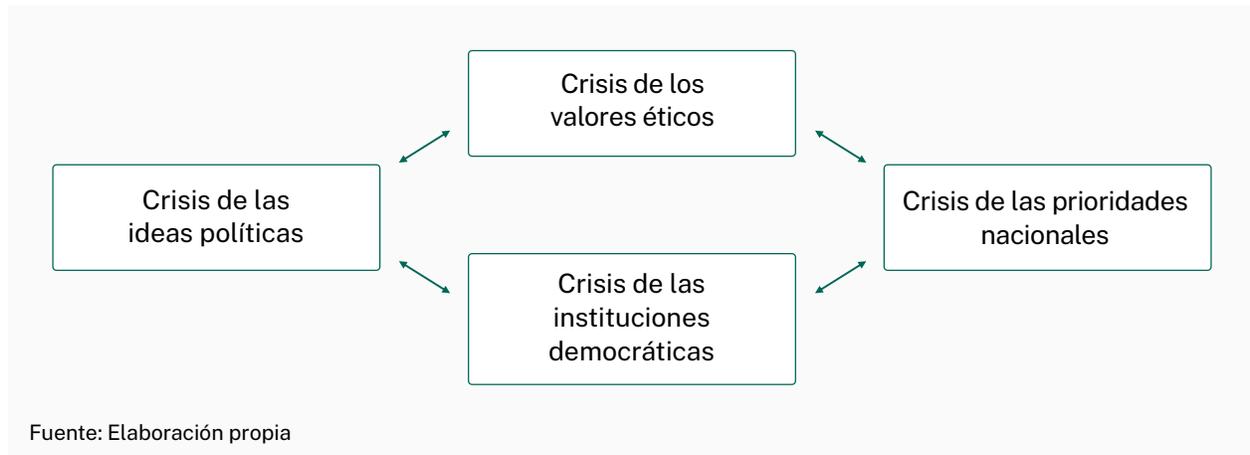
Sin embargo, hay otras que son estructurales y, a la vez, transversales. Se trata de las crisis de fondo, las que atraviesan las casi cuatro décadas pasadas y, que lamentablemente, siguen ahí. Estas son las que explican las recurrentes dificultades económicas y sociales. Me refiero a cuatro grandes crisis que se alimentan y retroalimentan, viciosamente, de la primera derivan la segunda y la tercera (Rodríguez Alba, 2018) y de estas procede la cuarta (Corporación Latinobaró-

¹ Presidente Fundación para la Investigación Científica y los Estudios Sociales-ICES

metro, 2021): 1) una crisis “ética” o de los valores éticos, 2) una crisis “política” o de las ideas políticas, 3) una crisis “organizativa” o

de las prioridades nacionales y 4) una crisis “institucional” o de las instituciones representativas y republicanas (Graglia, 2021).

Figura 1 Las cuatro crisis de la democracia argentina



La primera y principal crisis de la democracia argentina es “ética” y se deriva de visiones “pragmáticas” que desprecian o menosprecian los principios y valores, por una parte, frente a visiones “dogmáticas” que tratan de imponer los suyos, por la otra (Graglia, 2019, pp. 65-78). Esta crisis tiene cuatro manifestaciones:

1. La crisis de las verdades únicas: discursos de odio, mentiras políticas, partidarias y sectoriales, falsas noticias por los medios de comunicación y las redes sociales.
2. La crisis de las libertades individuales: irresponsabilidades empresariales, civiles y ciudadanas derivadas en opresiones y dependencias fácticas.
3. La crisis de la justicia social: inequidades y desigualdades en la distribución de los ingresos y la riqueza, empeoradas por la falta de una perspectiva de género.
4. La crisis de la solidaridad: desinterés por otras personas y, en particular, por quie-

nes tienen más necesidades y menos recursos.

En su libro “Más ética, más desarrollo”, Bernardo Kliksberg (2008 p. 13) sostiene: “En América Latina, hay una sed de ética”. Ha pasado más de una década de esa afirmación y sigue siendo válida, para Latinoamérica y, en particular, para nuestro país. “Vastos sectores confluyen en la necesidad de superar la escisión entre ética y economía que caracterizó las últimas décadas. Una economía orientada por la ética no aparece como un simple sueño, sino como una exigencia histórica para lograr que la paradoja de la pobreza en medio de la riqueza pueda realmente superarse y construir un desarrollo pujante, sustentable y equitativo”. Es la crisis de las crisis: una economía y una política, agregó, escindidas de los valores éticos.

La segunda gran crisis de la democracia argentina es “política” y se deriva de ideologías “privatistas” que promueven un Estado ausente y una sociedad individualista, por una parte, frente a ideologías “estatistas”

que propician un Estado omnipresente y una sociedad corporativista, por la otra (Graglia, 2019, pp. 35-63). Esta crisis tiene cuatro manifestaciones:

1. La crisis del rol del Estado respecto a la sociedad: de un abstencionismo indolente a un intervencionismo bobo.
2. La crisis del rol de la sociedad respecto al Estado: de la apatía de los privados y ciudadanos a la cooptación de los factores de poder económicos y mediáticos.
3. La crisis de la economía liberal de mercado: del mercado como dueño y señor de la sociedad a la quiebra del Estado de bienestar como su protector.
4. La crisis de la inserción internacional y la organización interna: de la dependencia al aislamiento y del unitarismo a la descentralización sin recursos.

Más de una década y media atrás, Mark Paine, Daniel Zovatto y Mercedes Mateo Díaz (2006), entre otros destacados autores, publicaron un libro llamado “La política importa”. Por aquellos años, las economías de los países latinoamericanos crecían, aunque el impacto social se hacía esperar. Pues bien, la situación económica y social de los países de América Latina ha empeorado y será mucho peor después de la pandemia del coronavirus Covid-19. Si la política importaba entonces, ahora importa muchísimo más. Porque es la política la que define las prioridades de un modelo de desarrollo integral y las instituciones de un perfil de democracia real, sin dudas.

La tercera gran crisis de la democracia argentina es “organizativa” y se deriva de teorías que creen en el “derrame” y el “eficientismo”, por una parte, frente a prácticas que confían en el “asistencialismo” y el “me-

sianismo”, por la otra, como fórmula de desarrollo y solución a los problemas (Graglia, 2019, pp. 79-108). Esta crisis tiene cuatro manifestaciones:

1. La crisis del desarrollo económico: la recesión o el estancamiento, el aumento desempleo, de la pobreza y la indigencia.
2. La crisis del desarrollo humano y social: la desatención de la educación, la salud, la seguridad y la redistribución de los ingresos y la riqueza,
3. La crisis de las finanzas públicas: el déficit fiscal crónico y el insuficiente superávit comercial.
4. La crisis de la transparencia y el civismo: la corrupción política en la función pública y la anomia social respecto al cumplimiento de las leyes.

Tras tres años de crecimiento económico, Daniel García Delgado (2006, p.17) planteaba el desarrollo en un contexto postneoliberal: “El desarrollo retorna al espacio público y al debate político y académico. Este retorno se produce tras 30 años de implementación de una verdadera revolución conservadora, que destruyó el contrato social bienestarista y subsumió todas las dimensiones de lo social a la lógica de maximización del interés individual”. Pues bien, después de los gobiernos de Néstor Kirchner y de Cristina Fernández, vino el gobierno de Mauricio Macri y, entonces, aquel enfoque se actualizó. Pero, a diferencia de entonces, hay que pensar el desarrollo tras tres años de recesión (2018-2020).

La cuarta gran crisis de la democracia argentina es “institucional” y se deriva, por una parte, de la minimización de las instituciones al “formalismo” de sus normas y al mérito de los individuos (meritocracia) o al “persona-

lismo” de sus integrantes y la voluntad de los líderes (autocracia) (Graglia, 2019, pp. 109-138). Esta crisis tiene cuatro manifestaciones:

1. La crisis de la representatividad: infidelidad de los representantes como mandatarios, desorganización y disfuncionalidad de los partidos políticos.
2. La crisis de la rendición de cuentas: desampoderamiento de los representados e impotencia de los mecanismos de accountability.
3. La crisis de la receptividad política y la independencia judicial: ineffectividad de los poderes políticos y parcialidad en la administración de justicia.
4. La crisis de la legitimidad democrática: desconfianza en las instituciones y pérdida de apoyo a la democracia.

Joseph Stiglitz (2013, pp.33-34) ha analizado el fracaso de los mercados y, también, el fracaso del sistema político. “La democracia real es algo más que el derecho a votar cada dos o cuatro años. (...) Un sistema político que potencia la voz de los ricos ofrece muchas posibilidades para que las leyes y la normativa –y su administración– se diseñen de forma que no solo no protejan a los ciudadanos corrientes frente a los ricos, sino que enriquezcan aún más a los ricos a expensas del resto de la sociedad. (...) la política ha condicionado el mercado, y lo ha condicionado de forma que favorezca a los de arriba a expensas de los demás”. Este fracaso del sistema político es la crisis institucional a la que me refiero.

2. En busca de consensos necesarios y posibles

Las crisis que nos quedan (de los valores éticos,

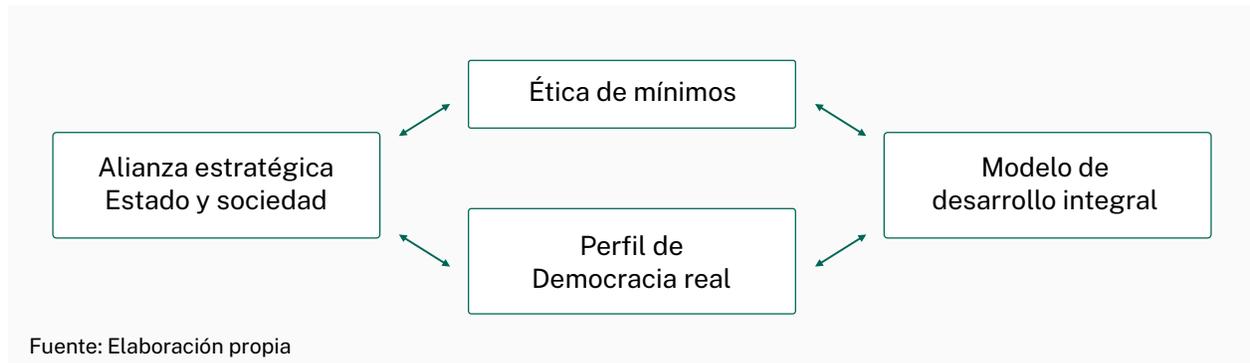
de las ideas políticas, de las prioridades nacionales y de las instituciones representativas y republicanas) son los consensos que nos faltan. No tengo dudas al respecto. La mera enumeración parece una montaña difícil de subir o un río difícil de cruzar. Es cierto. Pero nadie dice que debemos hacerlo simultáneamente. Eso sería imposible o insostenible. La clave es ir paso a paso, recuperando confianzas mutuas que se han perdido. Muchos dicen que, hoy por hoy, consensuar es una utopía. No obstante, como decía Bergoglio hace más de 15 años: “La creatividad implica proyectar utopías y, al mismo tiempo hacerse cargo de lo que hay” (2005, p. 78).

A continuación, trato de exponer lo que, creo, debemos y podemos hacer en este presente, como una modesta contribución a un gran debate nacional que sigue pendiente. Los argentinos necesitamos un conjunto de consensos: 1) una ética de mínimos, 2) una alianza estratégica Estado & sociedad, 3) un modelo de desarrollo integral y 4) un perfil de democracia real. Desde ya, no es posible que todos estemos de acuerdo con todos, ni en cada uno de los temas ni de una vez y para siempre. Ni siquiera es deseable. La democracia requiere construir consensos, pero también mantener disensos. Las diferencias son tan importantes como las coincidencias. La clave es que estas primen sobre aquellas.

Ver **Figura 2** en página siguiente

Para superar la crisis “ética”, necesitamos consensuar una ética de mínimos, a partir del respeto irrestricto a la dignidad de cada una de las personas humanas y la consiguiente búsqueda del bien común como un mínimo de bienestar para todas. Es fundamental encontrar algunas verdades compartidas, alentando el diálogo político, partidario y sectorial, garantizar las libertades individuales, fomentando la responsabilidad

Figura 2 Los consensos que nos hacen falta



empresarial, civil y ciudadana, afianzar la justicia social, reparando las inequidades y desigualdades, e intensificar la solidaridad interpersonal, urgiendo el compromiso con las personas y familias que tienen más necesidades insatisfechas y menos recursos para satisfacerlas.

La ética de mínimos se inspira en esa ética común o global que plantea Joan Carrea i Carrera (2003, p. 234): “Nuestro mundo de hoy es plural. En él convivimos personas que pensamos de manera distinta, procedentes de distintas tradiciones culturales, religiosas, ideológicas. (...) Entre todos, podríamos ir buscando, en el seno de este pluralismo, aquello que nos pueda unir en el ámbito de los valores o de los derechos fundamentales de las personas y de los pueblos. De este modo, podríamos construir una sociedad donde tuviera lugar la cooperación y no una mera coexistencia”. De eso se trata, de respetar las diversidades, de tolerarlas y aceptarlas, encontrando coincidencias entre las diferencias.

Para superar la crisis “política”, necesitamos consensuar una alianza estratégica Estado & sociedad, a partir de la redefinición de los roles del Estado y de la sociedad como pilares de una economía social de mercado. Es fundamental rescatar el rol de un Estado responsable, estimulando la subsidiariedad

en las decisiones gubernamentales y las acciones administrativas, recobrar el rol de una sociedad destinataria, incentivando la participación en las políticas públicas, forjar una economía social de mercado, conciliando la iniciativa privada y el bienestar general, y promover la inserción internacional y la reorganización interna, procurando la integración latinoamericana y la descentralización federal.

La alianza estratégica es lo que Luis F. Aguilar Villanueva (2010, pp. 35-36) llama “gobernanza”, o sea, “el hecho de que gobierno y sociedad sin perder su diferencia e independencia producen ahora en modo asociado ('coproducen') un buen número de políticas, inversiones, proyectos y servicios públicos, definiendo la división del trabajo que tendrá lugar entre el sector público y el sector privado o social al momento de llevarlo a cabo, la cantidad y el tipo de recursos que habrá de aportar cada uno de los sectores, así como la autoridad y la responsabilidad que cada sector participante tendrá durante el proceso de ejecución”. De eso se trata, del sector público y los sectores privados y ciudadanos trabajando juntos, en equipo.

Para superarla la crisis “organizativa”, necesitamos consensuar un modelo de desarrollo integral, a partir de un conjunto de prioridades nacionales. Es fundamental promover

el crecimiento económico, aumentando el trabajo decente, disminuyendo la pobreza y erradicando la indigencia, impulsar el desarrollo humano y social, priorizando la educación, la salud, la seguridad y la inclusión, eficientizar la gestión de las finanzas públicas, procurando un equilibrio fiscal sostenido y un superávit comercial ampliado, combatir la corrupción política y la anomia social, recuperando la honestidad de los gobernantes y el civismo de los ciudadanos.

El modelo de desarrollo integral es compatible con los 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas (Graglia, 2017). Esas deben ser nuestras prioridades nacionales. Obviamente, hay que adaptarlos a la realidad argentina, con metas a corto, mediano y largo plazo, recalculadas a partir de la pandemia y sus secuelas. Podemos agrupar o desagrupar esos objetivos, pero son una plataforma de discusión que no debemos desconocer. Todos los gobiernos, tanto el nacional como los provinciales y municipales, de todos los partidos deberían considerarlos al establecer sus propias agendas para el desarrollo y, además, concertarlos con los sectores privados y ciudadanos. Es necesario y urgente.

Para superar la crisis “institucional”, necesitamos consensuar un perfil de democracia real, a partir de la consolidación y el perfeccionamiento de la democracia formal que tanto nos ha costado recuperar. Es fundamental fidelizar a los representantes como mandatarios, fortaleciendo los partidos políticos, empoderar a los representados como mandantes, potenciado los mecanismos de accountability, optimizar la organización y el funcionamiento de los poderes republicanos, exigiendo receptividad de los Poderes Ejecutivos y Legislativos e independencia del Poder Judicial, legitimar las instituciones

democráticas, recuperando la confianza ciudadana.

El perfil de una Democracia “real” y no solamente formal ha sido genialmente sintetizado por Nelson Mandela (1918-2013) (Graglia, 2021). El gran líder sudafricano, tras 27 años encarcelado injustamente y después de derrotar al apartheid, elegido presidente de su país mediante elecciones libres y habiendo gobernado entre 1994 y 1999, supo decir: “Si no hay comida cuando se tiene hambre, si no hay medicamentos cuando se está enfermo, si hay ignorancia y no se respetan los derechos elementales de las personas, la democracia es una cáscara vacía, aunque los ciudadanos voten y tengan Parlamento”. Así es, la democracia es más que votar cada tanto y elegir un presidente, diputados y senadores. Es eso y mucho más.

a. Cuatro consensos para una ética de mínimos

A continuación, planteo un primer conjunto de cuatro consensos a acordar en la búsqueda de para una “ética de mínimos” que, gradualmente, pueda superar la crisis de los valores éticos. Cada uno de esos consensos que propongo, significa una serie de cuestiones que, entre otras, deben ser debatidas, a saber:

1. Encontrar verdades algunas compartidas, alentando el diálogo político:

Una ética de mínimos requiere encontrar algunas verdades compartidas (Bergoglio, 2005), aprendiendo a razonar juntos, exponiendo los pensamientos y sentimientos propios y, a la vez, escuchando los ajenos, buscando unas pocas coincidencias entre otras muchas diferencias. Los candidatos de los diferentes partidos, alianzas o frentes, no deben estafar a los electores en las propuestas de las campañas electorales.

Ni los oficialistas ni los opositores de turno deben engañar a los ciudadanos en el ejercicio de sus funciones públicas. Los ciudadanos no deben mentirse entre ellos ni deben dejarse mentir por las falsas noticias de los medios de comunicación o las redes sociales.

Para encontrar verdades compartidas, es fundamental el diálogo político, partidario e intersectorial (Lorenzetti, 2010), sorteando prejuicios ideológicos y ventajismos políticos a favor de partidos o sectores, construyendo de cara al futuro. Los dirigentes políticos, del oficialismo y la oposición, tienen que dialogar por encima de los beneficios partidarios de cada uno. Los directivos de empresas privadas y de organizaciones civiles tienen que dialogar por encima de los provechos corporativos de unos u otros. Los dirigentes políticos y los directivos empresariales y civiles tienen que dialogar, considerándose como adversarios circunstanciales y no como enemigos irreconciliables.

2. Garantizar las libertades individuales, fomentando la responsabilidad colectiva:

Una ética de mínimos requiere garantizar las libertades individuales, formales y reales (Bergoglio, 2005), defendiendo los derechos propios y respetando los derechos ajenos. Las libertades formales deben ser la base y el punto de partida de las libertades reales, asegurando la igualdad de derechos ante la ley y, sobre todo, la igualdad de oportunidades frente a la vida. El ejercicio de las libertades individuales debe alejarnos de la meritocracia sin igualdad de oportunidades y de la autocracia sin igualdad de derechos. Nunca, en nombre de las libertades formales, se pueden explicar las inequidades sociales y nunca, en nombre de las libertades reales, se pue-

den justificar las obsecuencias políticas, partidarias o sectoriales.

Para garantizar las libertades individuales, es imprescindible la responsabilidad colectiva, particularmente de las asociaciones de empleadores y trabajadores formales e informales (Resicco, 2019). Debemos saber que el futuro de todas las personas depende del futuro de cada una de ellas y viceversa. Las libertades individuales (formales y, sobre todo, reales) y la responsabilidad colectiva deben ser el anverso y el reverso de una misma moneda. La responsabilidad colectiva del empresariado, por una parte, del sindicalismo y de otras organizaciones de la sociedad civil, por la otra, implica la cooperación y la conjunción de la libertad de empresa y la libertad de trabajo.

3. Afianzar la justicia social, apuntalando la equidad distributiva:

Una ética de mínimos requiere afianzar la justicia (Bergoglio, 2013), generando oportunidades para todas las personas y familias y, en particular, para aquellas que tienen más necesidades y menos recursos. Los dirigentes políticos deben ser justos, no abusar del poder ni enriquecerse ilícitamente en el ejercicio de sus funciones públicas. Los empresarios pueden tener ganancias y los sindicalistas pueden defender conquistas, enhorabuena, pero no perjudicar a consumidores o usuarios ni a terceros. Sin caer en el igualitarismo, lo que a algunos les sobra jamás puede ser lo que a otros les falta, como requisito de una justicia que sea capaz de reparar sin venganzas ni revanchismos.

Para afianzar la justicia social, es indispensable la lucha contra la pobreza y la desigualdad (Resicco, 2019), enfrentando las

injusticias sociales existentes como la mayor y la peor afrenta del país. La teoría del derrame de los ricos es falsa y la práctica del asistencialismo a los pobres es hipócrita, ni la una ni la otra ayudan a reparar esas injusticias. La justicia social es la gran utopía que debe reunirnos, a partir de una realidad que debe incomodarnos y sublevarnos. Las discriminaciones son siempre nefastas, sea por edad, sexo o género, por capacidades o discapacidades físicas o psíquicas, por creencias religiosas o ideologías políticas, entre tantas otras.

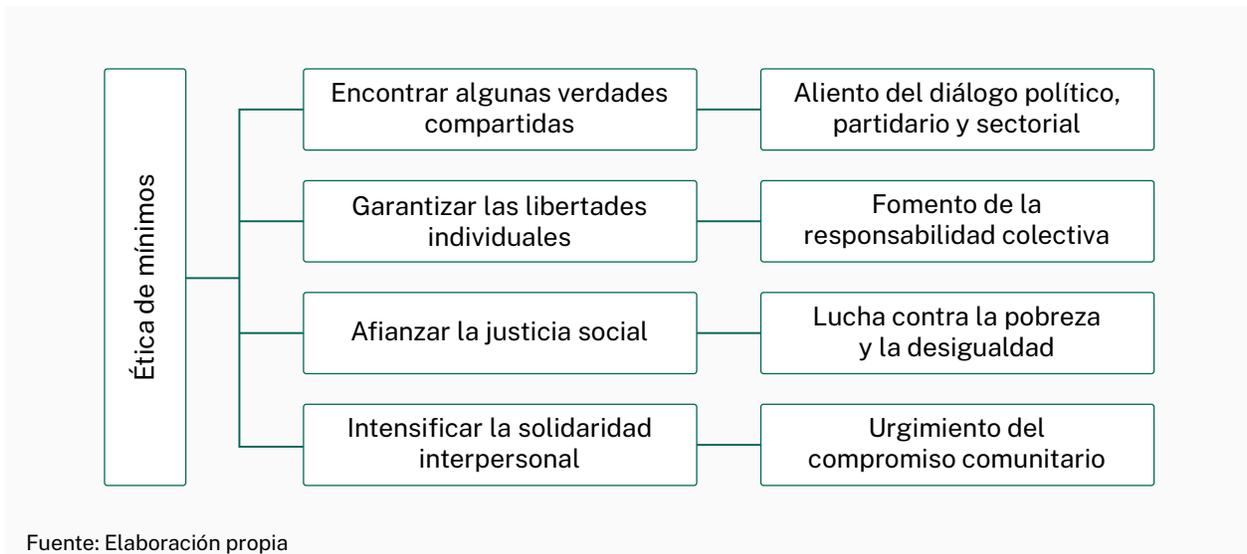
4. Intensificar la solidaridad interpersonal, urgiendo el compromiso comunitario:

Una ética de mínimos requiere intensificar la solidaridad (Bergoglio, 2013), dando a los otros lo que les corresponde por ser personas humanas, independientemente de la recompensa por el resultado de su esfuerzo o de las prebendas por la obsecuencia a su caudillo. Los dirigentes políticos de todos los partidos deben abandonar, de una vez y para siempre, el asisten-

cialismo social y clientelismo electoral. Los directivos de empresas privadas u organizaciones civiles no deben confundir la solidaridad con las dádivas o las prebendas que dan o reciben. Los ciudadanos deben superar los individualismos y el “sálvese quien pueda”, comprometiéndose los unos con los otros.

Para intensificar la solidaridad interpersonal, es primordial el compromiso comunitario (Francisco, 2020), asumiendo comportamientos fraternales, a diario, en las grandes y, también, en las pequeñas cosas. El reclamo por los propios derechos debe realizarse, pero no puede obstaculizar la realización de los derechos ajenos. La solidaridad interpersonal se observa cuando las personas que no son pobres reclaman por la reducción de la pobreza y la erradicación de la indigencia. También cuando quienes tienen una vivienda propia o un trabajo decente reclaman por quienes no los tienen y quienes acceden a los servicios de salud y educación reclaman por quienes no pueden hacerlo.

Figura 3 Consensos para una ética de mínimos



b. Cuatro consensos para una alianza estratégica Estado & sociedad

A continuación, planteo un segundo conjunto de cuatro consensos a concertar en la búsqueda de una “alianza estratégica Estado & sociedad” que, gradualmente, pueda superar la crisis de las ideas políticas. Cada uno de esos consensos que propongo, presupone una serie de cuestiones que, entre otras, deben ser debatidas, a saber:

1. Rescatar un Estado responsable, estimulando la subsidiariedad:

Una alianza estratégica Estado & sociedad requiere rescatar el rol del Estado (Aguilar Villanueva, 2010) como responsable principal de las políticas públicas (Graglia, 2021), gobernando y administrando correctamente. El gobierno y la administración pública deben cumplir sus funciones específicas, siempre al servicio de la sociedad y no de gobernantes o administradores de turno. Los gobernantes deben tomar las decisiones y los administradores públicos deben implementar las acciones, cada uno en el marco de sus respectivas competencias legales. Unos y otros deben trabajar en equipo, atentos a sus responsabilidades como servidores públicos, para que las políticas públicas puedan lograr sus objetivos y resultados.

Para rescatar el rol del Estado como responsable principal de las políticas públicas, es fundamental la subsidiariedad del gobierno y la administración (Castillo, 2018). Las decisiones gubernamentales y las acciones administrativas deben ser subsidiarias, irrevocablemente a favor de la participación de los actores privados y de los ciudadanos. El Estado debe estar presente e intervenir cuando haga falta, no puede desatender las necesidades

sociales ni abandonar a los ciudadanos en nombre de la iniciativa privada. Asimismo, no debe ser omnipresente ni intervenir cuando no haga falta, no puede adueñarse de las necesidades sociales ni someter a los ciudadanos en nombre del bienestar general.

2. Recobrar una sociedad destinataria, incentivando la participación:

Una alianza estratégica Estado & sociedad requiere recobrar el rol de la sociedad (Aguilar Villanueva, 2010) como primera destinataria y partícipe necesaria de y en las políticas públicas (Graglia, 2021), buscando la satisfacción social y la consiguiente aceptación de los ciudadanos. El gobierno y la administración no deben decidir ni accionar a solas sino en colaboración con los actores privados y ciudadanos. Un buen gobierno y una buena administración se ocupan de las necesidades demandadas y se preocupan de las necesidades no demandadas. Los gobernantes y administradores públicos deben dar voz a quienes no la tienen y escucharla como una oportunidad y no como una amenaza.

Para recobrar el rol de la sociedad como destinataria y partícipe, es indispensable la participación de los sectores privados y ciudadanos (Castillo, 2018). La participación, tanto sectorial como ciudadana, debe ser capaz de transformar una simple sociedad en una comunidad organizada o, en otros términos, una población en un pueblo. Los actores provenientes de los sectores privados y ciudadanos deben ser protagonistas y no actores de reparto, reconociendo que sus intereses pueden ser contradictorios y que sus influencias son disímiles. Asimismo, deben exigir su derecho a la participación porque, a la vez, esa es su obligación, hacer valer sus intereses

y ejercer sus influencias.

3. Forjar una economía social de mercado, conciliando la iniciativa privada y el bienestar general:

Una alianza estratégica Estado & sociedad requiere forjar una economía social de mercado (Quaas, 2008), partiendo de la subsidiariedad estatal y la participación social. Una economía social de mercado supone un Estado que interviene cuando los actores privados y ciudadanos no pueden satisfacer sus necesidades, para fortalecerlos, y se abstiene cuando pueden hacerlo, buscando siempre el bienestar general. Asimismo, supone una sociedad que se hace cargo de sus necesidades y se organiza para satisfacerlas a través de sus actores, activando la iniciativa de los dirigentes privados y ciudadanos. Los extremos ideológicos que niegan al Estado o al mercado o, por el contrario, los idolatran, atentan contra esa alianza estratégica.

Para forjar una economía social de mercado, es primordial la conciliación entre el bienestar general y la iniciativa privada (Jarquín y Echeberría, 2006), sabiendo que no son contradictorios sino complementarios. La responsabilidad del Estado no implica un alegato a favor o en contra de la estatización o la privatización de obras o servicios, sino la búsqueda del bienestar general de la población. La participación de la sociedad no implica la eliminación de la representatividad política, sino la incentivación de la iniciativa de sus actores. La economía social de mercado busca el bienestar general y, a la vez, incentiva la iniciativa privada, siendo un punto de encuentro entre lo mejor del bienestarismo estatal y el mercado capitalista.

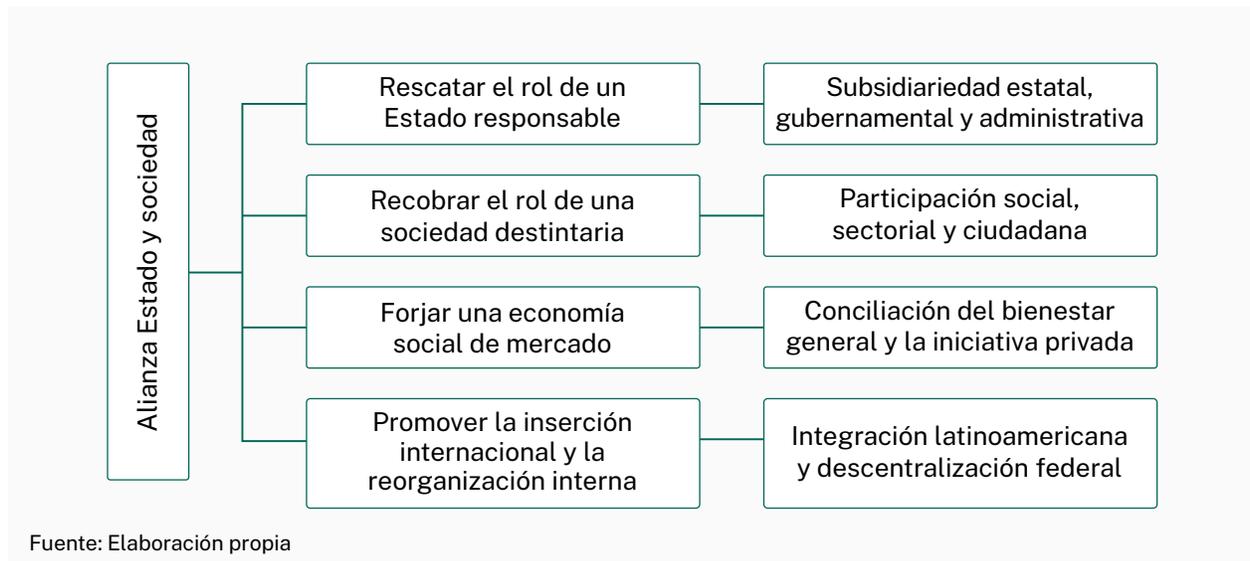
4. Promover la inserción internacional y la reorganización interna, procurando la integración latinoamericana y la descentralización federal:

Una alianza estratégica Estado & sociedad requiere la inserción internacional, mediante políticas exteriores firmes y duraderas que procuren la integración latinoamericana (Ensinck, 2008). Dicha inserción debe darse desde la región a la que pertenecemos por geografía e historia: América Latina. El Estado nacional debe insertarse al mundo a través del MERCOSUR, por encima de los partidos o las ideologías de los gobernantes de turno de cada uno de los países integrantes. La integración latinoamericana debe ser estratégica, tanto política como económica, sin detenerse frente a los defectos del librecambismo que nos condena a la dependencia ni a los excesos del proteccionismo que nos margina al asilamiento.

Dicha alianza estratégica requiere, también, la reorganización interna, mediante políticas interiores estables y perdurables que procuren la descentralización federal (Giuliano, 2010). El Estado nacional debe reorganizarse de una vez por todas como un Estado federal, tal cual lo proclama la Constitución Argentina, para que los gobiernos y las administraciones públicas decidan y accionen cerca de sus destinatarios. La ley de coparticipación federal de impuestos debe ser modificada en los términos de la reforma constitucional de 1994. El proceso de descentralización del gobierno nacional a las provincias y de estas a los municipios debe superar los límites del ajuste ineficiente de los gastos y del reparto ineficaz de los recursos.

Ver **Figura 4** en página siguiente

Figura 4 Consensos para una alianza estratégica Estado y sociedad



c. Cuatro consensos para un modelo de desarrollo integral

A continuación, planteo un tercer conjunto de cuatro consensos a convenir en la búsqueda de un “modelo de desarrollo integral” que, gradualmente, pueda superar la crisis de las prioridades nacionales. Cada uno de esos consensos que propongo, supone una serie de cuestiones que, entre otras, deben ser debatidas, a saber:

1. Propiciar el crecimiento económico, aumentando el trabajo y disminuyendo la pobreza:

Un modelo de desarrollo integral requiere propiciar el crecimiento de la economía (Scandizzo, 2004), invirtiendo en la construcción de obras de infraestructura y la prestación de servicios de calidad, como medios que mejoren la calidad de vida de las personas. Necesitamos viviendas, para que las familias puedan vivir sin hacinamientos ni marginaciones. Hacen falta obras y servicios públicos a lo largo y a lo ancho del territorio nacional, para que los derechos a una vida digna no sean una

declaración sino una realidad. Precisamos inversiones, tanto públicas como privadas, para satisfacer las necesidades más urgentes y graves, sin especular con réditos partidistas ni rentabilidades especulativas.

Para propiciar el crecimiento de la economía, es fundamental el aumento del trabajo decente y la disminución de la pobreza (Graglia y Murúa, 2021), sosteniendo de esa manera, un círculo virtuoso. Las economías deben crecer, tanto las nacionales como las regionales y locales, mediante el incremento de la producción de bienes y servicios. Ahora bien, ese crecimiento económico debe provocar un aumento de los puestos de trabajo y esos trabajos deben ser decentes. En el mediano y largo plazo, ese aumento del trabajo decente debe provocar la erradicación de la indigencia y una disminución de la pobreza, sin descartar la asistencia directa en el corto plazo para combatir el hambre.

2. Impulsar el desarrollo humano y social, priorizando la educación, la salud, la seguridad y la inclusión:

Un modelo de desarrollo integral requiere impulsar el desarrollo del capital humano (Cingolani, 2004) y social (Cáceres, 2004), superando las declaraciones políticamente correctas y avanzando en el diseño y la gestión de políticas públicas que prioricen el bienestar de las personas como seres individuales y sociales. No hay desarrollo humano sin políticas públicas de educación y salud ni desarrollo social sin políticas públicas de seguridad e inclusión. Las personas no pueden desarrollarse plenamente si no acceden a servicios educativos y sanitarios de calidad. Las sociedades no pueden desarrollarse en medio de la delincuencia y la violencia ni con desigualdades flagrantes en la distribución del ingreso o la riqueza.

Para impulsar el desarrollo del capital humano, es indispensable la priorización de la educación, la salud, la seguridad y la inclusión (Graglia y Murúa, 2021), como pilares de un desarrollo integral. El acceso a las escuelas y universidades debe asegurarse, la capacitación en oficios y la formación de profesionales para el mercado laboral y, sobre todo, para la vida ciudadana deben atenderse preferentemente. También debe asegurarse el acceso a los servicios sanitarios, a los dispensarios u hospitales, prevenir y curar las enfermedades. La lucha contra el delito y la violencia no debe ser a costa de los derechos civiles, focalizarse en las víctimas sin deshumanizar a los victimarios y supone revertir la desigualdad como su causa primigenia.

3. Eficientizar la gestión de las finanzas públicas, procurando un equilibrio fiscal y más superávit comercial:

Un modelo de desarrollo integral requiere eficientizar la gestión de las finanzas

públicas (Scandizzo, 2004), asumiendo que no se trata de un debate ideológico entre derechas ajustadoras o izquierdas repartidoras sino de un medio a los fines de lograr otros resultados. La eficiencia financiera debe acordarse por encima de las diferencias partidarias o sectoriales. La ineficiencia financiera en la gestión de los recursos y gastos públicos limita cualquier modelo de producción. Las causas principales de este problema son el déficit fiscal crónico que se financia con emisión o endeudamiento y, a su vez, la insuficiencia de dólares provenientes del comercio exterior.

Para eficientizar la gestión de las finanzas públicas, es indispensable la consecución de un equilibrio fiscal sostenible y de un superávit comercial ampliado (Graglia y Murúa, 2021), permitiendo el funcionamiento del Estado y el pago de la deuda existente. Los recursos y los gastos públicos tienen que equilibrarse, sin ajustes salvajes ni repartos indiscriminados. Las inversiones públicas y privadas tienen que servir para aumentar la producción de bienes y servicios exportables, agregando valor a nuestras materias primas y ganando mercados externos. El endeudamiento externo tiene que servir para financiar esas inversiones y no el déficit crónico y, sobre todo, ser pagable en virtud del crecimiento de la economía.

4. Combatir la corrupción política y la anomia social, recuperando la honestidad y el civismo:

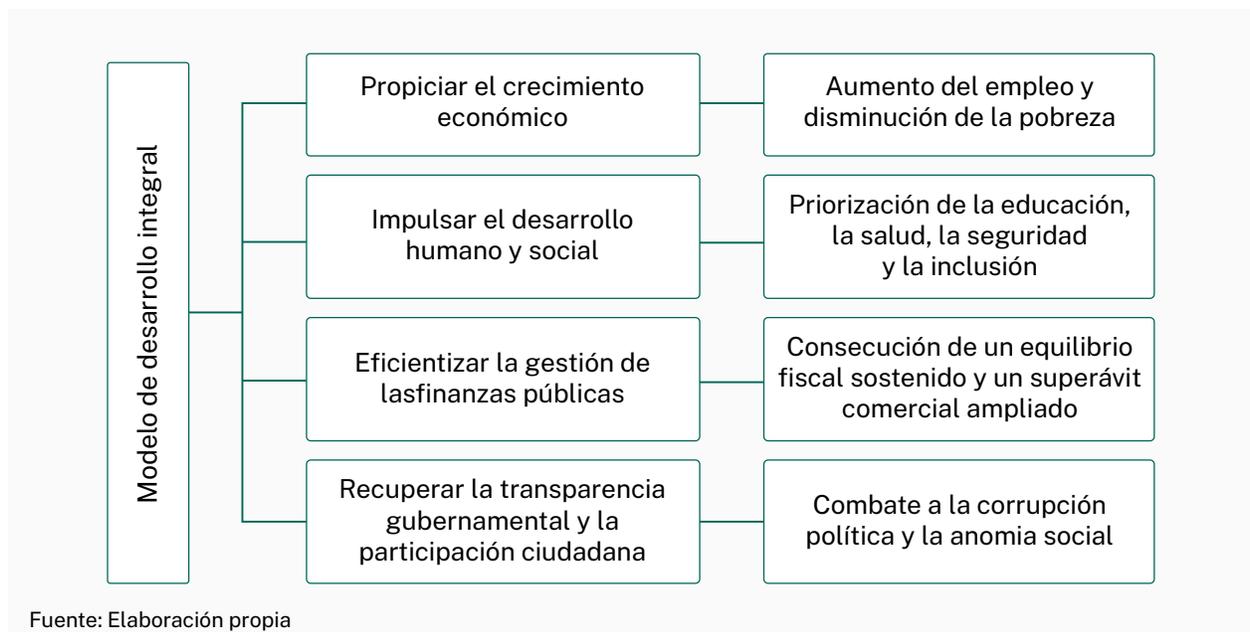
Un modelo de desarrollo integral requiere recuperar la transparencia (Riorda, 2004) de los gobernantes y la participación (Nazareno, 2004) de los ciudadanos (Marques Bertinatti, 2018), entendidos como bases y puntos de partida de una convi-

vencia pacífica. Los mecanismos de prevención deben ser idóneos, minimizando las posibilidades de violar las normas legales o de incumplir las promesas electorales. El Poder Judicial debe juzgar y castigar a los corruptos, en tiempo y forma, sean gobernantes, legisladores, jueces o magistrados, empresarios o sindicalistas. La conducta cívica de los ciudadanos no debe ser tolerante frente a la indecencia sus dirigentes y, a la vez, debe ser respetuosa de las normas jurídicas vigentes.

Para recuperar la transparencia gubernamental y la participación ciudadana, es primordial el combate a la corrupción polí-

tica y la anomia social (Graglia y Murúa, 2021), frontalmente y sin medias tintas, día a día, asumiendo que todos los corruptos son malos y que todos los ciudadanos deben respetar las leyes, sin excepciones. La decencia y la legalidad deben acordarse por encima de las diferencias partidarias o sectoriales. La corrupción de los gobernantes en la función pública y el irrespeto de los ciudadanos a las leyes limitan cualquier modelo de producción. Las causas principales de estos problemas son la falta de prevención administrativa y de sanción judicial, por una parte, y la crisis del civismo, por la otra.

Figura 5 Consensos para un modelo de desarrollo integral



d. Cuatro consensos hacia un perfil de democraciareal

A continuación, planteo un cuarto conjunto de cuatro consensos a conciliar en la búsqueda de un “perfil de democracia real” que, gradualmente, pueda superar la crisis de las instituciones democráticas. Cada uno de

esos consensos que propongo, implica una serie de cuestiones que, entre otras, deben ser debatidas, a saber:

1. Fidelizar a los representantes, fortaleciendo los partidos políticos:

Un perfil de democracia real requiere la fidelidad de los representantes (Martínez,

2004), que sean elegidos por los representados mediante elecciones competitivas, libres, sin fraudes ni proscripciones, y, sobre todo, que decidan y accionen incentivando la iniciativa privada y buscando el bienestar general, como mandatarios que son. Los representantes deben ponerse en el lugar de los representados, conocerlos y entenderlos. Deben identificar sus necesidades y problemas, decidir planes, programas o proyectos y gestionarlos a favor de los sectores y territorios menos desarrollados. Deben respetar y hacer respetar los derechos y las libertades de sus representados.

Para fidelizar a los representantes, es fundamental el fortalecimiento de los partidos políticos (Zovatto, 2006), asumiendo que de ahí emana el mandato representativo. La organización y la funcionalidad de los partidos debe legitimar la democracia o, por lo menos, su desorganización o su disfuncionalidad no debe deslegitimarla. Los dirigentes partidarios deben comprender que los partidos no son de ellos, sino de sus afiliados y, en general, de los ciudadanos y lograr que estos los vean y consideren útiles. La ciencia política y la dirigencia partidaria deben repensar cómo fortalecerlos o, en su defecto, cómo justificar que son meras maquinarias electorales, sin descartar otras alternativas democráticas de cara al futuro.

2. Empoderar a los representados, potenciando los mecanismos de accountability.

Un perfil de democracia real requiere el empoderamiento de los representados (Martínez, 2004), que controlen y evalúen las decisiones y acciones de los representantes, como mandantes que son. Los

representados deben exigir a sus representantes que les rindan cuentas de las políticas públicas que diseñan y gestionan y de las leyes que sancionan, en tiempo y forma. Deben interpelarlos, premiarlos o castigarlos, de acuerdo con el cumplimiento o incumplimiento de sus promesas electorales. Al mismo tiempo, deben ser exigentes con ellos mismos, porque la participación, el control y la evaluación son derechos y, también, obligaciones de los representados.

Para empoderar a los representados, es imprescindible la potenciación de los mecanismos de rendición de cuentas (Carrillo Flórez, 2006)), que sean idóneos y sirvan para empoderar a la ciudadanía y no para distraerla mientras los gobernantes hacen lo que quieren. Las auditorías internas y externas, los tribunales de cuentas y las defensorías del pueblo deben funcionar con efectividad e imparcialidad. Un apoyo político comprometido y un marco legal eficaz son necesarios, porque sin ellos los mecanismos de accountability son pura cháchara. También es necesaria una sociedad activa y vigilante, porque, a veces, algunos actores desprecian la calidad institucional cuando la economía va bien.

3. Optimizar los poderes republicanos, exigiendo receptividad política e independencia judicial.

Un perfil de democracia real requiere optimizar la organización y el funcionamiento de los poderes republicanos (Calderón Sánchez, 2016), que los gobernantes sean receptivos en el proceso de gobernar y que los jueces sean independientes en el proceso de juzgar. Los integrantes de los poderes políticos deben ser sensibles a las necesidades de la

sociedad, en particular de las personas que menos tienen, hacerse cargo y encargarse. También deben ser efectivos, es decir, eficientes y eficaces, al diseñar y gestionar políticas públicas y al sancionar normas jurídicas (leyes u ordenanzas). Los integrantes del Poder Judicial también deben ser sensibles y efectivos, pero, sobre todo, imparciales en la administración de justicia.

Para optimar los poderes republicanos, es indispensable la receptividad de los gobernantes (Martínez, 2004) y la independencia de los jueces, que sean ejemplares y no se consideren miembros de una “clase política o judicial”. Los gobernantes deben generar políticas públicas que conjuguen la iniciativa privada y el bienestar general. Los legisladores deben debatir seriamente, las mayorías deben escuchar a las minorías, sin imponer el número de los votos a tontas y a locas, y los opositores deben vigilar y criticar, sin obstruir. Los jueces (de la justicia federal y de las justicias provinciales) deben juzgar, condenar o absolver, en tiempo y forma, con independencia de los poderes políticos y los grupos de presión.

4. Legitimar las instituciones democráticas, recuperando la confianza ciudadana.

Un perfil de democracia real requiere la legitimación de las instituciones democráticas (Mateo Díaz, Payne y Zovatto, 2006), que los ciudadanos apoyen tanto su origen como su desempeño. Los ciudadanos deben creer en las elecciones competitivas, los partidos políticos y en los mecanismos de accountability, como instrumentos para poner y para sacar a gobernantes y legisladores. Deben conocer y entender las políticas públicas, maxi-

mizando la aceptación y minimizando el rechazo de sus destinatarios y de la sociedad en general en función de sus resultados. Deben acceder a los servicios de justicia y dirimir sus litigios conforme a derecho, resguardando sus libertades y garantías, sin sospechas ni parcialidades.

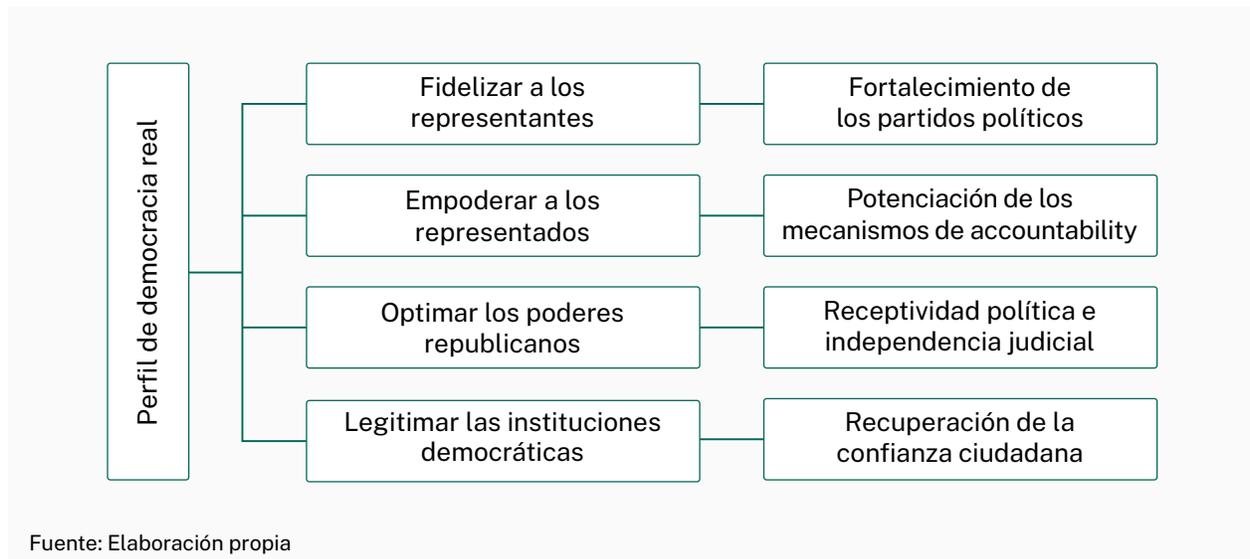
Para legitimar las instituciones democráticas, es primordial la recuperación de la confianza ciudadana (Villoria Mendieta, 2018), que los ciudadanos confíen en la organización y el funcionamiento de instituciones democráticas, por convicción o, por lo menos, por conveniencia. El partido político (o la alianza electoral) que gana las elecciones tiene derecho a gobernar y el que las pierde tiene derecho a oponerse, siempre dentro de la ley. La justicia puede fallar a favor o en contra de las peticiones de unos u otros y eso no la hace mejor ni peor. La confianza en las instituciones no debe ser a ciegas, todo lo contrario, implica exigir que superen sus imperfecciones, mejorando su organización y su funcionamiento.

Ver **Figura 6** en página siguiente

3. Reflexiones finales: Liberales & populares

Las crisis que nos quedan son consecuencias del vaivén entre los defectos de políticas “neoliberales” que han ajustado sin eficiencia y los excesos de políticas “populistas” que han repartido sin ineficacia. Lastimosamente, a lo largo de estos casi 40 años, los liberales se hicieron “neoliberales” para combatir al populismo y los populares se hicieron “populistas” para combatir al neoliberalismo. En lugar de buscar un equilibrio entre dos perspectivas muy valiosas, la liberal y la popular, los intelectuales y dirigentes que las encarnaron se fueron a los

Figura 6 Consensos para un perfil de democracia real



extremos para combatirse entre ellos. ¿Se puede ser liberal y popular al mismo tiempo? Por supuesto y esa es la llave de los consensos que nos faltan (Francisco, 2020).

Ser liberal no es ser antipopular y ser popular no es ser antiliberal. Ser liberal significa defender las libertades políticas y económicas, promoviendo la iniciativa privada en el marco de un mercado capitalista. Ser popular significa gobernar para las grandes mayorías, buscando el bienestar general en el marco de un Estado social. ¿Cuál es la contradicción? ¡Ninguna! Se puede ser liberal y buscar el bienestar general. Se puede ser popular y promover la iniciativa privada. Se puede y se debe. Sin convertirse en elitistas, los liberales deben combatir a los gobiernos autoritarios, no a los populares. Sin convertirse en autoritarios, los populares deben combatir a los gobiernos elitistas, no a los liberales.

Para construir los consensos que nos faltan y, así, superar las crisis que nos quedan, necesitamos que los “neoliberales” vuelvan a ser más liberales, alejándose del elitismo, que defiendan la iniciativa privada y el mercado

capitalista sin desprestigiar el bienestar general. Necesitamos que los “populistas” vuelvan a ser más populares, alejándose del autoritarismo, que busquen el bienestar general y el Estado benefactor sin menospreciar la iniciativa privada. Los consensos que nos faltan solo pueden partir del encuentro entre lo mejor de cada credo, el liberal y el popular, un mercado capitalista que no sea salvaje y un Estado benefactor que no sea tonto ni loco, defender las libertades y gobernar para las mayorías.

Como tan bien dice Joseph E. Stiglitz (2012, p. 27): “(...) el poder de los mercados es enorme, pero no poseen un carácter moral intrínseco. Tenemos que decidir cómo hay que gestionarlos. (...) resulta evidente que es necesario domesticar y moderar los mercados, para garantizar que funcionen en beneficio de la mayoría de los ciudadanos. (...) en el seno de una democracia coherente, donde se escucha la voz de los ciudadanos corrientes, no podemos mantener un sistema de mercado abierto y globalizado, por lo menos no en la forma en que lo conocemos, si ese sistema da lugar a que esos ciudadanos sean

más pobres cada año. Una de las dos cosas tendrá que ceder: o bien nuestra política, o bien nuestra economía”.

Coincido con Carlos Castillo (2017, p. 76) cuando dice: “Si bien el antagonismo ideológico de la guerra fría cayó junto con el muro de Berlín en 1989, es innegable que, a la luz del auge del populismo en Europa, Estados Unidos y Latinoamérica surgen nuevos extremos entre los cuales se debaten las democracias actuales: el liberal y el populista. (...) si bien la apuesta populista ha minado la calidad de la democracia, es también claro que el liberalismo ha llegado a un límite en el que sus principios no alcanzan para solucionar los grandes problemas de la humanidad. (...) Entender de manera adecuada el valor de lo popular puede convertirse en el mejor antídoto para el populismo”.

En otros términos, la democracia argentina necesita que los dirigentes de procedencias liberales y populares se acerquen, más allá de sus partidos políticos de origen, las alianzas o frentes electorales, que definan puntos de encuentro, algunas pocas coincidencias entre otras muchas diferencias. Cada uno desde sus propias visiones éticas sobre los valores, desde sus propias ideologías políticas sobre el Estado y la sociedad, desde sus propias teorías o prácticas organizacionales sobre las prioridades nacionales y desde sus propias posiciones sobre la representación de las instituciones. Nadie debe negar su identidad. Todo lo contrario, se trata de reafirmarla y, en el camino, de lograr puntos de

encuentro.

“La vida no es un relato”, dice Harari (2019, p. 295) en sus “21 lecciones para el siglo XXI” y tiene razón. El fascismo y el comunismo fueron relatos, derrotados por el relato de la democracia liberal que también fue y sigue siendo un relato, en crisis. Ahora bien, como el mismo Harari reconoce al referirse al ser humano y su evolución histórica: “Homo sapiens es un animal que cuenta relatos, que piensa en relatos más que en números o en gráficos, y que cree que su propio universo funciona como un relato, lleno de héroes y villanos, conflictos y resoluciones, momentos culminantes y finales felices”. Los relatos no son la vida, pero son el sentido de la vida, su significado.

Por lo tanto, en contra de la conclusión de Harari, lejos de negar todos los relatos (habidos y por haber) y dedicarnos a observar, debemos poner lo mejor de nosotros en la reconstrucción del relato de la democracia liberal, para enfrentar y superar los desafíos de la infotecnología y la biotecnología a las que se refiere el mismo autor. Desde mi punto de vista, ese nuevo relato es la reunión del pensamiento liberal y el sentimiento popular, agregando más emociones a aquel y más razones a este. Nos hace falta otro relato, tan real como la vida a la que le da significado, un relato de nuevos encuentros, entre lo mejor del credo liberal y lo mejor del credo popular. Esa es la base y el punto de partida de los consensos que nos faltan. ■

Bibliografía

Aguilar Villanueva, L. F. (2010). *Gobernanza: El nuevo proceso de gobernar*. México: Fundación Friedrich Naumann.

Bergoglio, J. M. (2005). *La Nación por construir: Utopía, pensamiento y compromiso*. Buenos Aires: Claretiana.

- Bergoglio, J. M. (2013). *Nosotros como ciudadanos, nosotros como pueblo: hacia un bicentenario en justicia y solidaridad*. Buenos Aires: Claretiana.
- Cáceres, P. (2004). Capital social. En E. Arnoletto, P. Cáceres, M. Cingolani, J. E. Graglia, D. Martínez, V. Mazzalay, . . . D. Scandizzo, *Índice de desarrollo local para la gestión* (págs. 73-93). Córdoba: EDUCC.
- Calderón Sánchez, D. (2016). Las políticas públicas: una construcción del valor público en la gobernalidad. En *Políticas públicas: retos y desafíos para la gobernabilidad* (págs. 59-77). Bogotá: Ediciones USTA.
- Carrera i Carrera, J. (2003). Mundo global, ética global. En N. G. Specchia, & G. Morello (Edits.), *Crisis, rupturas y tendencias: lecturas críticas de la globalización en la óptica de Cristianisme i Justicia* (págs. 217-257). Córdoba: EDUCCC.
- Carrillo Flórez, F. (2006). Instituciones democráticas de rendición de cuentas. En J. M. Payne, D. Zovatto G., & M. Mateo Díaz, *La política importa. Democracia y desarrollo en América Latina* (págs. 129-165). Washington: Banco Interamericano de Desarrollo / Planeta.
- Castillo, C. (Octubre de 2017). Reivindicar lo popular para enfrentar al populismo. *Diálogo político - Populismo*, 66-79.
- Castillo, C. (Abril de 2018). La relación subsidiaria entre partidos y sociedad civil. *Diálogo político - Sociedad civil y partidos políticos*, 62-72.
- Cingolani, M. (2004). Capital humano. En E. Arnoletto, P. Cáceres, M. Cingolani, J. E. Graglia, D. Martínez, V. Mazzalay, . . . D. Scandizzo, *Índice de desarrollo local para la gestión* (págs. 53-69). Córdoba: EDUCC.
- Corporación Latinobarómetro. (2020). *Informe 2021*. Santiago de Chile: Latinobarómetro.
- Ensinck, O. (2008). La integración regional: Los desafíos institucionales del MERCOSUR. En J. E. Graglia, *Políticas municipales para el desarrollo local y regional 2* (págs. 217-263). Córdoba: EDUCC.
- Francisco, P. (2020). *Fratelli Tutti*. Buenos Aires: San Pablo.
- García Delgado, D. (2006). Introducción: El desarrollo en un contexto posneoliberal. En D. García Delgado, & L. Noretto, *El desarrollo en un contexto posneoliberal: hacia una sociedad para todos* (págs. 17-36). Buenos Aires: CICCUS.
- Giuliano, D. (2010). La fatiga federal argentina. En E. Beltrán, & J. E. Graglia, *Federalismo argentino actual* (págs. 59-78). Córdoba: EDUCC.
- Graglia, J. (2019). *Inovación política: 7 llaves para recuperar la confianza perdida*. Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung.
- Graglia, J. E. (2021). *La democracia ganada. Las crisis que nos quedan son los consensos que nos faltan*. Buenos Aires: Fundación Konrad Adenauer.

- Graglia, J. E., & Murúa, C. (2021). Índice de Desarrollo para la Gestión. La debilidad de las provincias como principal desafío a la sostenibilidad del desarrollo. Buenos Aires: Fundación Konrad Adenauer.
- Harari, Y. (2019). 21 lecciones para el siglo XXI. Buenos Aires: Debate.
- Jarquín, E., & Echebarría, K. (2006). El papel del Estado y la política en el desarrollo de América Latina (1959-2005). En M. J. Payne, D. Zovatto G., & M. Mateo Díaz, La política importa: Democracia y desarrollo en América Latina (págs. 1-19). Washington: Banco Interamericano de Desarrollo / Planeta.
- Kliksberg, B. (2008). Más ética, más desarrollo. Buenos Aires: Temas.
- Lorenzetti, R. L. (2010). Hacia el diálogo político. En Diálogo político -Bicentenarios (págs. 159-168). Buenos Aires: Fundación Konrad Adenauer.
- Marques Bertinatti, C. (2018). El gobierno abierto: Conceptualización y formulación del plan de acción. En J. Rodríguez Alba, & G. Larigué, Gobierno abierto y ética (págs. 25-54). Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba .
- Martínez, A. (2004). La representación política y la calidad de la democracia. Revista Mexicana de Sociología, 661-710.
- Mateo Díaz, M., Payne, M., & Zovatto, D. (2006). El apoyo de la opinión pública a la democracia en América Latina. En J. M. Payne, D. Zovatto G., & M. Mateo Díaz, La política importa. Democracia y desarrollo en América Latina (págs. 297-331). Washington: Banco Interamericano de Desarrollo / Planeta.
- Nazareno, M. (2004). Participación política. En E. Arnoletto, P. Cáceres, M. Cingolani, J. E. Graglia, D. Martínez, V. Mazzalay, . . . D. Scandizzo, Índice de desarrollo local para la gestión (págs. 155-173). Córdoba: EDUCC.
- Quaas, F. (2008). Economía Social de Mercado. En R. H. Hasse, H. Schneider, & K. Weigelt (Edits.), Diccionario de Economía Social de Mercado: política económica de la A a la Z (págs. 150-154). Buenos Aires: KAS.
- Resico, M. F. (2019). Desafíos de la Argentina desde la economía social de mercado. Buenos Aires: Fundación Konrad Adenauer.
- Resico, M. F. (2019). Trabajo y empresa: protagonistas de la cooperación económico-social. Buenos Aires: Fundación Konrad Adenauer.
- Resico, M. F. (2019). Un enfoque integral de política social para salir de la pobreza. Buenos Aires: Fundación Konrad Adenauer.
- Ressico, M. F. (2010). Introducción a la Economía Social de Mercado. Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung.
- Riorda, M. (2004). Transparencia. En E. Arnoletto, P. Cáceres, M. Cingolani, J. E. Graglia, D. Martínez, V. Mazzalay, . . . D. Scandizzo, Índice de desarrollo local para la gestión

- (págs. 131-151). Córdoba: EDUCC.
- Rodríguez Alba, J. (2018). Competencias éticas para el gobierno abierto y la administración relacional. En J. Rodríguez Alba, & G. Lariguet, Gobierno abierto y ética (págs. 275-307). Córdoba: Editorial Universidad Nacional de Córdoba.
- Scandizzo, D. (2004). Actividad económica. En E. Arnoletto, P. Cáceres, M. Cingolani, J. E. Graglia, D. Martínez, V. Mazzalay, . . . D. Scandizzo, Índice de desarrollo local para la gestión (págs. 33-50). Córdoba: EDUCC.
- Scandizzo, D. (2004). Gestión de recursos financieros. En E. Arnoletto , P. Cáceres, M. Cingolani, J. E. Graglia, D. Martínez, V. Mazzalay, . . . D. Scandizzo, Índice de desarrollo local para la gestión (págs. 109-127). Córdoba: EDUCC.
- Stiglitz, J. (2012). El precio de la desigualdad. Buenos Aires: Taurus.
- Villoria Mendieta, M. (2018). Los sistemas de integridad en las organizaciones: una reflexión desde el enfoque institucionalista del buen gobierno. En Gobierno abierto y ética (págs. 85-120). Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba.
- Zovatto, D. (2006). Instituciones de democracia directa en América Latina. En J. M. Payne, D. Zovatto G., & M. Mateo Díaz, La política importa. Democracia y desarrollo en América Latina (págs. 241-263). Washington: Banco Interamericano de Desarrollo / Planeta.
- Zovatto, D. (2006). Regulación de los partidos políticos en América Latina. Diálogo político - Partidos políticos en crisis, 11-39.

UNIVERSIDAD
SIGLO 21