

Fecha de nacimiento: 5 de mayo de 1936

Lugar de nacimiento: Ciudad de Buenos Aires, Argentina

Dirección: CEDES. Sánchez de Bustamante 27 (C1173AAA)-Buenos Aires

Telefax: (54 11) 4865-1707/04/12, (54 11) 4862-0805

E-mail: oszlak@cedes.org

Posición actual: Investigador titular del Área Política y Gestión Pública del CEDES, Centro de Estudios de Estado y Sociedad.

Formación de grado y posgrado

> Contador Público Nacional; Universidad de Buenos Aires (1954-1958).

> Licenciado en Economía, Universidad de Buenos Aires (1959-1963).

> Graduado en el Programa Internacional de Tributación, Escuela de Derecho, Universidad de Harvard, U.S.A. (1964-1965).

> M.A. Public Administration, University of California, Berkeley (1967-1968).

> PhD (1974), Pol. Science, University of California, Berkeley (1968-1970).

> Doctor en Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires (1992).

Becas y premios

Ha sido becario de las Naciones Unidas, el Instituto Torcuato Di Tella, la Universidad de California, el Institute of International Education, el Social Science Research Council, la Fundación Guggenheim y la Fundación Rockefeller.

Le han sido concedidos varios premios por su desempeño académico y producción científica, incluyendo su graduación con distinción en el Programa de Maestría de la Universidad de California; el Peter H. Odegard Award 1969 al mejor estudiante del Departamento de Ciencias Políticas de la Universidad de California, Berkeley; el Premio "Asociación Argentina de Derecho Fiscal 1970" por el trabajo "Inflación e Impuesto a los Réditos en Argentina, 1956/65" (recompensa y medalla); el Primer premio del Primer Concurso Latinoamericano de Ensayos sobre Administración para el Desarrollo, otorgado por el CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo), Caracas, Venezuela, por el trabajo "Productividad de la Burocracia Estatal Latinoamericana: Aproximaciones Teóricas" (luego publicado como "Notas Críticas para una Teoría de la Burocracia Estatal" y Mención especial en el mismo concurso por el trabajo en colaboración con Guillermo O'Donnell: "Estado y Políticas Estatales en América Latina: Hacia una estrategia de investigación". Recomendación de publicación. Presidente de INPAE (Inter-American Network for Public Administration Education), red de 28 universidades norteamericanas y latinoamericanas. Desde Octubre 2003.

Actividades profesionales (actuales o recientes)

> Director de TOP - TECNOLOGIA PARA LA ORGANIZACION PUBLICA (Asociación Civil), sociedad de consultoría, asesoramiento e investigación en el campo de administración pública.

Los principales trabajos realizados a través de la misma se efectuaron para las siguientes entidades: Gobierno del Paraguay, Gobierno de Panamá, Gobierno de Bolivia, Gobierno del Perú, Gobierno del Ecuador, Gobierno del Uruguay; República Argentina (Gas del Estado, Junta Nacional de Granos, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, Junta Nacional de Carnes, Yacimientos Petrolíferos Fiscales, Gobierno de la Provincia de Corrientes, Gobierno de la Provincia de Córdoba, Gobierno de la Provincia del Neuquen, Gobierno de la Provincia de San Juan); Instituto Interamericano de

Cooperación Agropecuaria, Banco Interamericano de Desarrollo, Banco Mundial, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Oficina Panamericana de la Salud, (CLAD) Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, etc.

> Presidente de INPAE (Inter-American Network for Public Administration Education), red de 28 universidades norteamericanas y latinoamericanas. Desde octubre 2003.

Presidente de la Sociedad Argentina de Análisis Político (SAAP), institución dedicada a la promoción de la ciencia política en la Argentina, que representa a la International Political Science Association (IPSA) con sede en Oslo (entre 1983 y 1992). Además se desempeñó como miembro del Comité Ejecutivo de la IPSA (hasta 1994).

> Director del Programa de Posgrado en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, y profesor titular del mismo Programa a cargo del curso de "Estado y Sociedad".

> Profesor Titular por concurso de la materia "Administración y políticas públicas", Universidad de Buenos Aires (Facultad de Ciencias Sociales, Carrera de Ciencia Política). Desde 1988 a 2000.

> Director y profesor titular de la Maestría en Gerencia Pública, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de la Patagonia "San Juan Bosco". Desde 2000.

> Profesor titular de "Políticas públicas" en la Maestría de Gestión Educativa", Universidad Nacional de Tres de Febrero. Desde 1999.

> Profesor titular de "Políticas públicas", Instituto de Altos Estudios Sociales, Universidad Nacional de San Martín, Posgrados de Sociología Económica y Ciencia Política. Desde 1997.

> Coordinador del Programa Especial de Investigación sobre "Estado y políticas públicas", uno de los 10 programas prioritarios de la Secretaría de Ciencia y Técnica de la Universidad de Buenos Aires.

> Miembro del Consejo Científico del Centro Latinoamericano de Administración Pública, organismo representativo de la disciplina para América Latina y el Caribe, con sede en Caracas.

> Investigador Superior del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET). Miembro de la Carrera desde 1974.

[arriba]

Principales trabajos realizados

> Coordinador del Estudio sobre los organismos oficiales argentinos involucrados en el marco de la Comisión Binacional del Frente Marítimo del Río de la Plata (FREPLATA), a fin de establecer su respectiva capacidad institucional para cumplir con los objetivos que exige a cada uno de ellos el rol asumido en materia de preservación del medio ambiente y otras actividades propias de esa Comisión. El diagnóstico será acompañado por una propuesta de Plan de Acción para fortalecer las capacidades institucionales de los referidos organismos. La investigación está patrocinada por FREPLATA a través del CONICET y la empresa Innova-T. El proyecto se inició en marzo de 2005.

> Coordinador del proyecto "Propuesta de creación de una entidad para la promoción de la investigación para el desarrollo" en el Gobierno de la Provincia de Tierra del Fuego. El trabajo consiste en un análisis de la factibilidad técnica, política, financiera e institucional de un organismo (Fundación, en este caso) responsable de realizar estudios e investigaciones que permitan posicionar a la Provincia en mejores condiciones de desarrollo productivo, competitividad e inserción internacional, a partir de la explotación de sus recursos naturales y de las capacidades empresarias y profesionales

de su población. El proyecto fue financiado por el Consejo Federal de Inversiones y el Informe fue presentado y aprobado a fines de 2004.

> Asesor institucional de CASSABA, Caja de Seguridad Social para Abogados de la Ciudad de Buenos Aires. Responsable de la propuesta de identidad institucional, portal web, plan estratégico y esquema de organización. La actividad fue desarrollada en el marco de un contrato entre TOP y la Caja, y se halla en proceso de entrega final de los resultados comprometidos.

> Coordinador del equipo argentino que participa en el proyecto “Globalización y transformación estatal: un análisis comparativo”, junto a equipos de Uruguay, Chile y Brasil, que tiene por objeto analizar las capacidades estatales de dichos países para diseñar e implementar políticas sectoriales en materia agrícola, agroindustrial y de telecomunicaciones, desde comienzos de los años 90 hasta la fecha. El objetivo es establecer, entre otras cosas, en qué medida las reformas estructurales sufridas por el estado en ese período influyeron sobre el desenvolvimiento y situación actual de esos sectores. La investigación es patrocinada por el Banco Interamericano de Desarrollo. El proyecto se inició a mediados de 2004.

> Coordinador del estudio realizado por contrato entre TOP y el Consejo Federal de Inversiones, para la producción de un diagnóstico de la administración pública de la provincia de Santa Fe, a fin de establecer las prioridades en materia de reforma que se desprendan del estado de situación determinado. El estudio fue realizado a fines del año 2003 y aprobado por la Provincia y el CFI.

> Director del Proyecto de Reorganización de la Universidad Nacional de la Patagonia Austral, con sede en la ciudad de Río Gallegos, Provincia de Santa Cruz. El trabajo consiste en un diagnóstico de la situación institucional actual, tomando en cuenta una serie de estudios y evaluaciones anteriores, para arribar a un proyecto de reestructura que tome en cuenta los requerimientos organizativos y funcionales de la Universidad. El trabajo se ciñe estrictamente a la metodología OR H utilizada por TOP en sus proyectos de asistencia técnica en este campo. Está prevista la finalización del proyecto en el mes de agosto de 2003.

> Director Alterno del proyecto “Implantación de un sistema de información, planificación, seguimiento y Evaluación en el SIBTA (Sistema Boliviano de Tecnología Agropecuaria, Bolivia) En el marco de un Consorcio constituido por TOP, INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria), DATA SYSTEMFIN, todos ellos de Argentina, y la empresa PRAGMA Consultores de Bolivia, se está llevando a cabo un proyecto orientado al diseño, desarrollo e implantación de un sistema, con soporte informático, que permitirá administrar los proyectos de desarrollo agropecuario financiados por el SIBTA a través de un conjunto de Fundaciones público-privadas que determinan la elegibilidad de las propuestas de ofertantes de tecnología y sus posibilidades de satisfacer las demandas existentes. El proyecto se inició en Agosto de 2002 y su primera etapa terminará a fines de este mismo año. TOP es la firma líder del proyecto y su director es el Lic. Jorge Hintze. Financiado por: BID y otros donantes Lugar: Bolivia Fecha: agosto de 2002 y la fecha

> Director Alterno del proyecto “Fortalecimiento de los procedimientos de trámites e inicio de carrera administrativa en el Servicio Nacional de Migración de Bolivia”. En el marco de un consorcio constituido por TOP (firma líder) y PRAGMA Consultores, de Bolivia, se está llevando a cabo un proyecto orientado a diseñar y garantizar un fortalecimiento de los procedimientos de trámites del SENAMIG en la ciudad de La Paz mediante una simplificación y modernización de procesos con el fin de reducir la discreción, agilizar procedimientos y mejorar los servicios al usuario. Asimismo, se propone contar con un plan de reestructuración organizativa de cargos del SENAMIG –

La Paz y con los elementos necesarios para dar inicio a la Carrera Administrativa en la entidad. El proyecto culminará en Noviembre de 2002. Financiado por: Banco Mundial a través del P.R.I. Lugar: La Paz, Bolivia. Fecha: agosto de 2002 y la fecha.

> Evaluador invitado por el CLAD (Consejo Latinoamericano de Administración para el Desarrollo) a analizar, junto con otros expertos, la propuesta estratégica del Banco Interamericano de Desarrollo sobre Modernización del Estado en América Latina. Caracas, Venezuela, agosto 2002.

> Investigador invitado a coordinar un estudio sobre “La profesionalización de la función pública en el marco de la nueva gestión pública”, presentado como documento central de la Reunión de Ministros de la Función Pública y la Reforma del Estado de América Latina, realizada en Santo Domingo, República Dominicana en junio 2002, en preparación de la reunión Cumbre de Presidentes Latino-americanos de igual año.

> Director Alterno del proyecto “Diseño operacional del sistema de organización y recursos humanos de la Comisión Nacional de Energía Atómica (CNEA, Argentina). Diseño de los sistemas salarial, de administración y clasificación de puestos de trabajo y de clasificación de recursos humanos, incluyendo los aspectos metodológicos, operativos y normativos. El proyecto incluyó además la simulación y evaluación de impacto de opciones de política salarial y el diseño de los instrumentos de aplicación. Financiado por: Comisión Nacional de Energía Atómica. Lugar: Buenos Aires, Argentina. Fecha: mayo de 2000 a octubre de 2001.

> Coordinador del Componente Institucional del proyecto de Plan Director para el Control de Inundaciones en la Ciudad de Buenos Aires. A cargo del diagnóstico de la organización hidráulica y el modelo de gestión sectorial, en el marco de la SUPCE, organismo técnico del Gobierno de la Ciudad. Desde 2001.

> Experto invitado por el BID para la preparación de un estudio sobre “Sistemas de servicio civil en América Latina y el Caribe: situación actual y desafíos pendientes”, presentados a una reunión de Ministros de la Función Pública y la Reforma del Estado convocada en Washington, D.C., abril, 2001.

> Coordinador y consultor del “Estudio sobre los organismos descentralizados de la administración pública nacional”, en el marco del Programa de Modernización del Estado, Secretaría de Coordinación, Jefatura de Gabinete de Ministros del Gobierno Argentino. Elaboración de un documento homónimo y del Estudio “Los entes reguladores en la Argentina: diagnóstico y propuesta”. UNPRE, octubre 2000 a marzo 2001.

> Coordinador del estudio sobre “Modelo de gestión político-institucional del Estado Nacional: Reglas de juego para su elaboración. Elaboración de un documento homónimo, así como del trabajo “Nuevos modelos institucionales para la gestión pública: Experiencias comparadas y aplicaciones potenciales al caso argentino”. Este proyecto se inscribió en el marco del Programa de Modernización del Estado Argentino y fue realizado a solicitud de la CEPAL durante el período diciembre 2000 a abril 2001.

> Coordinador del Estudio sobre los Entes reguladores en la Argentina, a solicitud del Banco Interamericano de Desarrollo. Se trata de un trabajo originariamente requerido para la elaboración de un Informe especial sobre Argentina 2000, en el que se efectúa un análisis de los déficit de capacidad institucional de los entes reguladores creados en la Argentina luego de los procesos de privatización de empresas públicas. Colaboró en el proyecto la Lic. Ruth Felder. El proyecto se desarrolló entre los meses de noviembre 1999 y febrero 2000.

> Director de un proyecto de investigación acerca de las reformas estatales en Argentina, en el marco de un estudio comparativo para identificar experiencias exitosas y “best practices” en materia de modernización estatal. Incluyó una revisión global de la

experiencia histórica de Reforma del Estado, un análisis de diez casos de prácticas exitosas de reforma y una encuesta de opinión a funcionarios involucrados en las reformas. Los diferentes resultados del trabajo constituyen el capítulo argentino de una investigación que se llevó a cabo simultáneamente en diez países emergentes de varios continentes, que han llevado a cabo procesos de reforma. Fue realizado entre agosto de 1999 y marzo de 2000 a solicitud del PNUD, Management Development and Governance Program, New York.

> Co-director del proyecto de Reconversión del Banco de Previsión Social de Uruguay, realizado por TOP para el Banco de Previsión Social del Uruguay, que incluye la reorganización del Banco de Previsión Social hasta el sexto nivel de apertura, la redefinición de las políticas de recursos humanos, la capacitación del personal y la elaboración de la normativa de gestión de recursos humanos. El proyecto se inició en septiembre de 1998.

> Co-director del proyecto “Fortalecimiento de la gestión de organización y recursos humanos de la Provincia del Neuquen” que incluye la elaboración de la normativa y puesta en marcha de los procesos de administración de estructuras en toda la provincia, la elaboración, el diseño y la puesta en marcha del programa de desarrollo de empleados públicos y la elaboración de la normativa y puesta en marcha del régimen de evaluación de personal y de retribución por mérito en las Direcciones Provinciales de Rentas y Catastro. El proyecto se inició con apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD en agosto de 1998.

> Consultor en el Análisis de las ofertas para el desarrollo del proyecto BCRA 2000 para el Estudio de Organizaciones de la Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias y del Banco Central de la República Argentina. El proyecto se realizó durante octubre de 1998.

> Director del proyecto “Formulación de una nueva estructura institucional” sobre la base de la Facultad de Formación Docente en Ciencias y el Instituto Superior de Música, que incluye la reorganización de la Facultad de Formación Docente de la Universidad Nacional del Litoral, la redefinición de sus funciones y su articulación con las demás unidades académicas de la Universidad. El proyecto se realizó entre junio y septiembre de 1998.

> Consultor del proyecto “Asistencia técnica para la formulación del proyecto de desarrollo institucional de la Universidad Nacional de General Sarmiento”, que incluye la realización de un relevamiento de la situación actual de la UNGS; la asistencia a los equipos técnicos de la UNGS en la propuesta de contenidos de un proyecto de fortalecimiento institucional que contenga el diagnóstico de las fortalezas y debilidades de la institución y la asistencia a los equipos técnicos de la UNGS en la formulación del proyecto a presentar en la 4ta. Convocatoria FOMEC/PRES. El proyecto se realizó durante junio de 1998.

> Director del proyecto “Fortalecimiento de la gestión de estructuras administrativas y de recursos humanos de la Provincia de San Juan”, que incluye la elaboración del proyecto de Ley de Función Pública de la provincia, la elaboración de las normas reglamentarias de la administración de estructuras, la clasificación ocupacional de todo el personal de la provincia, la implantación del sistema computacional de control y evaluación organizacional con su correspondiente sistema de información gerencial, la definición de las especificaciones de los sistemas administrativos y computacionales de administración de personal y la liquidación de haberes. El proyecto se inició con apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD en mayo de 1998.

> Codirector del proyecto “Asistencia técnica a la Comisión de Recursos Humanos del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria”, que incluye la elaboración de la

normativa y puesta en marcha de los procesos de administración de estructuras, de administración de recursos humanos que contempla la elaboración, el diseño y la puesta en marcha del programa de desarrollo de los empleados de la institución y la elaboración de la normativa y puesta en marcha del reglamento de administración salarial. El proyecto se realizó entre febrero y agosto de 1998.

> Director del proyecto “Asistencia técnica para la reconversión del Estado provincial de la provincia de Río Negro”, que incluye la elaboración de los Términos de Referencia para la convocatoria al Proyecto de Asistencia Técnica para la Reconversión del Estado Provincial y puesta en marcha del proceso de administración de estructuras para la reconversión de la planta. El proyecto se realizó con apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD entre enero y marzo de 1998.

> Director del proyecto “Fortalecimiento de la gestión de estructuras administrativas y de recursos humanos de la Provincia de Neuquén”, que incluye la elaboración del proyecto de Ley de Función Pública de la provincia, la elaboración de las normas reglamentarias de la administración de estructuras, la clasificación ocupacional de todo el personal de la provincia, la implantación del sistema computacional de control y evaluación organizacional con su correspondiente sistema de información gerencial, la definición de las especificaciones de los sistemas administrativos y computacionales de administración de personal y la liquidación de haberes. El proyecto se realizó con apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD entre septiembre de 1997 y mayo de 1998.

> Director del proyecto “Programa de reforma del Estado provincial”, realizado por TOP para el Gobierno de la Provincia del Neuquén. El proyecto incluyó la formulación de un Programa Integral de Reforma del Estado, consensuado con el Gabinete Provincial, la definición y formulación de veinte proyectos prioritarios de reforma en diferentes ámbitos de la Administración Pública y la puesta en marcha de las actividades preparatorias de uno de ellos, orientado a la implantación de un sistema integral de gestión de organización y recursos humanos con sus correspondientes soportes computacionales. El proyecto se realizó con apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD entre octubre de 1996 y julio de 1997.

> Director del proyecto “Reorganización de la Facultad de Agronomía y Veterinaria (FAVE) de la Universidad Nacional del Litoral, en Argentina”. El proyecto consistió en la elaboración de un proyecto de nueva estructura de la FAVE mediante el cual ésta quedó dividida en una Facultad de Agronomía, otra de Veterinaria y dos áreas de servicios comunes. Incluyó el registro de la estructura actual en el instrumento computacional Sistema TOP-ORH, mediante el cual se realizaron las simulaciones de proyectos de estructuras y presupuestos de gastos en personal con sus respectivas comparaciones y fue elaborado el correspondiente manual de organización. La nueva estructura fue aprobada por el Consejo Directivo de la FAVE y luego por el Consejo Superior de la Universidad. El proyecto fue realizado entre octubre de 1996 y mayo de 1997.

> Jefe de la Misión Especial de Evaluación del "Management Development Programme" de la República de Mongolia, realizada por encargo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (Management Development and Governance Programme). El trabajo consistió en dirigir un equipo internacional de consultores, con el que se analizaron los avances de la reforma del Estado en Mongolia y se produjeron recomendaciones para la siguiente etapa del Programa. Los trabajos se realizaron en octubre de 1996.

> Director del estudio sobre "Capacidades de gestión de los órganos provinciales de conducción y ejecución educativa", realizado para el Ministerio de Cultura y Educación

de la República Argentina en las provincias de Entre Ríos, Corrientes, Chaco y Salta. El trabajo consistió en la elaboración de un modelo de contraste para determinar excesos y faltantes de personal; la preparación de diagnósticos institucionales para la detección de déficit de capacidad institucional; el diseño y medición de indicadores de gestión; la formulación de planes de acción para el mejoramiento de la gestión y el diseño de opciones de modelos de gestión descentralizada. El proyecto se inició en octubre de 1995 y concluyó en marzo de 1996.

> Director alterno del proyecto SICLAR (Sistema de Clasificación y Retribución de Puestos), en el Ministerio de Planeamiento y Política Económica de la República de Panamá. El proyecto se propone desarrollar un metodología y un sistema central de Clasificación de Puestos de Trabajo asociado a un nuevo sistema salarial. El proyecto está financiado por el BID con la administración de la oficina local de Naciones Unidas; las actividades comenzaron en junio de 1995 y tiene prevista una duración de 10 meses.

> Coordinador del proyecto SIGORH (Sistema de Información y Gestión en Organización y Recursos Humanos) para el Gobierno de la Provincia de Río Negro de la República Argentina. El proyecto se desarrolla bajo el ámbito del Proyecto SIDIF (Sistema de Administración Financiera Integral) de la provincia desarrollado por VINTERC para el Gobierno de la Provincia. El SIGORH se propone desarrollar un metodología y un sistema central de Información y gestión de Recursos Humanos, Análisis Salarial y Presupuesto de Gastos en Personal para todo el personal de la Administración Pública de la Provincia. El proyecto fue financiado por el Banco Mundial y comenzó en julio de 1995 y tiene prevista una duración de un año.

> Consultor Internacional del proyecto de Modernización del Estado en la República Oriental del Uruguay (Oficina de Planeamiento y Presupuesto), como integrante del Comité de Dirección del Proyecto y responsable de la preparación de documentos técnicos y propuestas legislativas en materia de aprobación de estructuras organizativas, creación de un órgano de seguimiento de la reforma del Estado, medidas de incentivación y reconversión de personal, régimen de funciones ejecutivas para personal de alta dirección y criterios para la evaluación de solicitudes de partidas presupuestarias. Entre mayo y septiembre de 1995.

> Gerente alterno del Proyecto SIRHU (Sistema Integrado de Información sobre Recursos Humanos), en la Secretaría de Hacienda de la Nación. El Proyecto, administrado por el Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo, consiste en el desarrollo e implantación de un sistema computadorizado de información y gestión en materia de estructuras organizativas, recursos humanos, presupuesto y gasto en personal. El SIRHU será implantado en todo el ámbito de la Administración Pública Nacional.

> Director del Proyecto SIRH (Sistema de Información de Recursos Humanos), en el Ministerio de Hacienda de la República de El Salvador. El Proyecto, financiado por el Banco Mundial, consiste en el desarrollo e implantación de un sistema computadorizado de información y gestión en materia de estructuras organizativas, recursos humanos y gasto en personal. El alcance del proyecto incluye el desarrollo e implantación de un módulo central y módulos institucionales en algunas unidades piloto, así como el asesoramiento en la generación de una base de datos de organización y recursos humanos en todo el ámbito de la Administración Pública nacional.

> Consultor del Banco Mundial para la preparación de un estudio sobre el "Cuerpo de Administradores Gubernamentales" (CAG) de la Secretaría de la Función Pública de Argentina, para su presentación en la "World Bank Conference on Civil Service Reform", realizada en Washington, D.C., en mayo de 1993. El trabajo se basa en la

propia experiencia del autor, que participó del diseño e implantación del CAG, así como en una investigación sobre la posterior evolución del Cuerpo.

> Consultor del Banco Mundial para la preparación del Componente de Fortalecimiento Institucional del Proyecto "Reforma de la educación" de Bolivia, conducido por el ETARE (Equipo Técnico de Apoyo a la Reforma Educativa) y financiado por el Banco Mundial. El trabajo se desarrolló en julio de 1993.

> Director alterno del Proyecto "Fortalecimiento Institucional de la Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland (ANCAP)", desarrollado en la mayor empresa pública del Uruguay. El proyecto se propone evaluar el estado de situación actual de la empresa, proponer lineamientos para su reorganización, desarrollar e implantar tecnologías computarizadas en materia de gestión de organización y recursos humano y capacitar al personal en la utilización de las tecnologías transferidas. El proyecto se halla en curso de ejecución y se tiene prevista su terminación a fines de febrero de 1994.

> Consultor del Gobierno de la Provincia de San Juan para la formulación de un Proyecto de Fortalecimiento de la Gestión de Estructuras Organizativas y Recursos Humanos en la Administración Central de la Provincia de San Juan, en el marco del Programa de Saneamiento Financiero de las Provincias Argentinas. La formulación del documento de proyecto se encuentra avanzada y el mismo será presentado a la Unidad Coordinadora Central a efectos de solicitar financiamiento del Banco Mundial para su ejecución.

> Consultor del Banco Interamericano de Desarrollo para la elaboración de una propuesta de implantación de un Sistema de Información en la Sub-secretaría de Acción de Gobierno de la Presidencia de la Nación, que permita la identificación y seguimiento de políticas y proyectos prioritarios. El objetivo es obtener información en forma sistemática que permita monitorear tales políticas o proyectos, de modo de realimentar el proceso decisorio en el más alto nivel político.

> Co-director del proyecto ATESEC (Asistencia Técnica al Servicio Civil de Bolivia), por contrato entre el Gobierno de Bolivia (financiamiento Banco Mundial y Gobierno Suizo) y el CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo). El proyecto persigue el desarrollo e implantación de un sistema de servicio civil en la Administración Central de Bolivia, incluyendo su encuadre estratégico, herramientas técnicas, jurídicas y computacionales, reorganización institucional y desarrollo de recursos humanos. El equipo de trabajo está constituido por 20 consultores de diversos países latinoamericanos.

> Consultor en el proyecto de "Desregulación del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)", en el marco del Convenio entre esta institución y el Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola (IICA). El proyecto, realizado durante el primer semestre de 1991, tuvo por objeto producir las reformas técnicas y jurídicas requeridas para incrementar la autonomía operativa y financiera del INTA. Las responsabilidades asumidas en el Proyecto consistieron en 1) preparar modelos alternativos de figura jurídica (v.g. Fundación, Ente Público no Estatal) y proyectos de ley y de decretos (v.g. de desregulación de las actividades del INTA); y 2) evaluar con la Presidencia y el Consejo Directivo del organismo, así como con otros niveles de gobierno, las propuestas presentadas.

> Consultor del Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola en el Proyecto de Reestructuración de la Subsecretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca. La tarea, desarrollada durante el primer trimestre de 1991, tuvo por objeto producir un nuevo organigrama de todo el sector público agropecuario, una redefinición de las competencias de sus diversos organismos y unidades, y una reducción de sus plantas de

puestos. Las responsabilidades asumidas consistieron en preparar modelos opcionales de estructura orgánica para el conjunto de la Subsecretaría y para algunos de sus organismos dependientes; elaborar proyectos de decreto; y asesorar en la preparación de todos los antecedentes exigidos por el Decreto No. 2476/90 de reestructuración del sector público argentino.

> Jefe de Misión adjunto del Proyecto de Modernización del Estado en la República Popular China, en respuesta a la solicitud efectuada por el gobierno de este país al Management Development Programme del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. La Misión se llevó a cabo durante los meses de Noviembre y Diciembre de 1990. Las responsabilidades asumidas consistieron en la obtención de antecedentes, el diseño global del Proyecto y la preparación del Informe Final para la organización de un Programa de Fortalecimiento Institucional. Inicialmente, me fue ofrecida la Jefatura de la Misión, pero opté por resignar este cargo a fin de posibilitar la contratación de un responsable con mayores conocimientos y experiencia en la problemática de la reforma del Estado en países socialistas.

> Consultor-investigador contratado por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, en el Proyecto "Diagnóstico estratégico para la reforma del Estado en América Latina: Orientaciones, metodologías e instrumentos". Trabajo realizado durante el segundo semestre de 1990. Responsable de la preparación de un manual para la elaboración de diagnósticos institucionales en procesos de reforma del estado, a fin de ser utilizado principalmente en trabajos de asistencia técnica con gobiernos-miembros de América Latina.

> Jefe de Misión para la evaluación del "Programa de modernización del Estado" en la República de Uganda, en el marco de un Proyecto del Management Development Programme de las Naciones Unidas y el Gobierno de Uganda. El trabajo, realizado en 1990, consistió en evaluar los avances producidos durante el primer año del Proyecto, en el que debía realizarse un Censo Nacional de Funcionarios y una serie de estudios y diagnósticos con vistas a la formulación de un Plan Nacional de Reforma del Estado. Responsable de las tareas de evaluación, preparación y discusión con la contraparte y agencias donantes del Informe de Evaluación y Recomendaciones.

> Jefe de Misión para la preparación del "Programa de modernización del Estado en Honduras", a solicitud del Management Development Programme de las Naciones Unidas y el Gobierno de Honduras. Los trabajos fueron desarrollados durante el año 1990. El Proyecto consistió en preparar los lineamientos estratégicos de un Programa de mediano plazo dirigido a modernizar la estructura y funcionamiento del sector público hondureño, incluyendo aspectos de organización, recursos humanos, planificación estratégica y control de gestión. Las responsabilidades asumidas consistieron en dirigir una Misión de seis expertos internacionales a cargo de la preparación de los diversos componentes del Programa, realización de entrevistas (incluyendo un Taller con candidatos presidenciales, negociación con la contraparte y el PNUD y preparación del Informe Final del Proyecto.

> Coordinador de un equipo de consultores encargado de la preparación de la documentación requerida para que la Provincia del Neuquen formalizara su adhesión al Programa de Saneamiento Financiero de las Provincias Argentinas. La preparación del PAFI provincial incluyó la identificación y formulación de perfiles de proyectos en las áreas de Rentas, Catastro, Inversiones en Infraestructura, etc. Asimismo, se llevaron a cabo todas las tareas y gestiones necesarias, así como la presentación -en primer término- de la propuesta técnica al Ministerio de Economía de la Nación.

Jefe de Misión y Director Internacional del "Programa de Modernización del Estado" en la República Oriental del Uruguay, a solicitud del Management Development

Programme de las Naciones Unidas y el Gobierno Uruguayo. El proyecto fue desarrollado durante los años 1989 y 1990, en sucesivas misiones de corto plazo. Su propósito fue diseñar un Programa de reformas institucionales a introducir por el futuro gobierno uruguayo, para lo cual se tomó contacto con los representantes de los candidatos partidarios con mayores chances de acceder a la Presidencia del país. En permanente contacto con los mismos, se identificaron y formularon catorce sub-proyectos que abarcaban los más diversos aspectos de la gestión estatal, con el fin de iniciar la búsqueda de financiamiento para su ejecución. Las responsabilidades asumidas consistieron en dirigir una Misión de tres expertos, coordinar la preparación de los componentes, mantener contactos con la contraparte, elaborar el Informe Final del Proyecto y asistir a funcionarios del PNUD en las reuniones de evaluación para la aprobación y financiamiento del proyecto.

> Consultor en Desarrollo Institucional, contratado por la FAO y el Banco Mundial, en el marco de su Programa Cooperativo, para la evaluación y desarrollo de un componente de fortalecimiento institucional en el Programa de Servicios Agropecuarios que cuenta con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial. Los trabajos fueron desarrollados entre 1989 y 1990 en Buenos Aires, Argentina. Las responsabilidades asumidas consistieron en evaluar los déficit de capacidad institucional existentes en la mayor parte de los organismos que conforman el Sector Público Agropecuario del Gobierno Argentino a efectos de proponer un componente de fortalecimiento institucional que apoyará el proceso de modernización y desarrollo de los servicios agropecuarios del país. Las áreas comprendidas fueron Suelos, Sanidad Animal, Sanidad Vegetal, Semillas, Desarrollo Pesquero, Biotecnología, Desarrollo Forestal, Frutas y Hortalizas, Lanos, Promoción de Exportaciones no Tradicionales, Carnes, Granos, Sistemas de Información y Unidad de Coordinación del Programa. Se empleó la técnica de Institutional Capacity Analysis System adoptada por el Banco Mundial. Los trabajos realizados se efectuaron en estrecho contacto con las contrapartes nacionales, responsables del Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola, Banco Mundial y Banco Interamericano de Desarrollo. Los resultados fueron incorporados al programa, que recibió finalmente financiamiento de los organismos de crédito internacional mencionados.

> Coordinador del proyecto "Privatización de la gestión de los elevadores terminales portuarios de la Junta Nacional de Granos", en el marco del convenio entre la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca y el Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola. El trabajo fue realizado en el curso de los años 1988 y 1989, en Buenos Aires, Argentina. La responsabilidad asumida en el proyecto consistió en dirigir un equipo integrado por dos consultores asociados, a efectos de analizar la viabilidad de transferir la gestión de los elevadores terminales portuarios de la Junta Nacional de Granos a operadores privados. Para ello, se llevaron a cabo estudios detallados sobre las condiciones de funcionamiento del sistema de elevación portuario; se evaluaron opciones frente al pronóstico de la situación del sistema; se identificaron y propusieron a instituciones interesadas del sector privado, criterios y opciones sobre los diferentes aspectos técnicos y económicos involucrados en el proceso de transferencia; se realizó un estudio de costo-beneficio para el caso de privatizarse la gestión; y se elaboró un proyecto de carta de intención con un consorcio de instituciones con vistas a efectivizar la privatización.

> Coordinador del proyecto para la creación de una Fundación para la Promoción de las Exportaciones Agroindustriales no Tradicionales, en el marco de un convenio entre el Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. El proyecto continuó luego bajo los auspicios del Programa de Servicios

Agropecuarios FAO-Banco Mundial. La consultoría fue llevada a cabo durante los años 1988 y 1989 en Buenos Aires, Argentina. El objetivo del proyecto fue analizar la viabilidad institucional de una Fundación creada con el fin de promover las exportaciones agroindustriales no tradicionales de la Argentina. Para ello, y con la colaboración de un consultor asociado, se examinaron las experiencias internacionales en la materia, se recogieron antecedentes y puntos de vista proporcionados por diferentes interlocutores acerca de la propuesta, y se preparó un Estudio conteniendo la justificación, objetivos, programas, modalidades operativas, prioridades de las actividades, organización interna, alcances de las responsabilidades de cada unidad, financiamiento, plan de desarrollo institucional, etc. Con el auspicio del Banco Mundial, se llevó a cabo un Seminario Internacional en el Banco Central de la República Argentina, en el que el autor presentó el proyecto a consideración a participantes argentinos y extranjeros (de Nueva Zelanda, Brasil, Chile, Inglaterra y Australia). Coordinador del proyecto "Modernización de la gestión en la Junta Nacional de Carnes", en el marco del convenio firmado entre la Junta Nacional de Carnes y el Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola (IICA). Los trabajos se llevaron a cabo entre 1987 y 1988 en Buenos Aires, Argentina. Consistieron en la preparación de un Diagnóstico Institucional de la Junta y en una propuesta de reorganización de la misma, incluyendo un nuevo organigrama y una redefinición de las responsabilidades asumidas por las Gerencias de la institución. El equipo de trabajo estuvo integrado por tres consultores.

> Co-director del proyecto "Programa de apoyo institucional Gas del Estado", realizado para esa empresa del estado entre mayo de 1987 y septiembre de 1988. El proyecto incluyó un diagnóstico de la empresa y la definición de dos modelos organizativos opcionales, la propuesta de sistemas de recursos humanos, control de gestión, planificación estratégica y sistemas de información. Se realizó a través de un convenio de cooperación técnica entre Gas del Estado S.E. y el Banco Interamericano de Desarrollo. Para estos efectos TOP - Tecnología para la Organización pública conformó un consorcio con Price Waterhouse & Co.

> Coordinador del proyecto "Diagnóstico institucional de la Junta Nacional de Granos", realizado entre octubre de 1986 y diciembre de 1987, por convenio entre la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca y el Instituto Interamericano de Cooperación Agropecuaria (IICA). El proyecto incluyó un diagnóstico institucional, una propuesta de redefinición de la estructura organizativa de la JNG, su rol institucional y su relación con la Administración Pública Centralizada.

> Coordinador General del proyecto "Desarrollo institucional del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria - INTA", realizado entre noviembre de 1985 y enero de 1987 por convenio entre el INTA y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD. El proyecto incluyó la redefinición de la estructura organizacional de la institución, y la formulación de los sistemas de planificación estratégica y control de gestión.

> Consultor de la Comisión Económica para América Latina, para la realización de un Anteproyecto de Instituto de Investigaciones en Relaciones Internacionales dentro del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto de la Argentina. El estudio fue realizado durante el año 1986 y consistió en la recopilación y análisis de antecedentes sobre instituciones similares en otros países; la conformación de un Comité de Expertos para discutir las características básicas del Instituto a crearse; el diseño de su estructura organizativa; la identificación de áreas y programas de trabajo; etc. Se asumió la responsabilidad de dirigir un equipo integrado por dos consultores asociados y de redactar el Informe Final.

> Subsecretario de Investigación y Reforma Administrativa en la Secretaría de la Función Pública, dependiente de la Presidencia de la Nación Argentina. Este cargo fue desempeñado entre el 10 de diciembre de 1983 y el mes de octubre de 1985.

Funcionario político responsable de dirigir las unidades de la Secretaría a cargo de la realización de diagnósticos institucionales y proyectos de reforma administrativa en todo el sector público argentino; la elaboración de normas técnicas en materia de Organización y Sistemas Administrativos, así como el control de su cumplimiento; y la realización de censos y el mantenimiento de registros permanentes sobre personal de toda la Administración Pública Nacional (más de 800.000 funcionarios). Entre los principales proyectos conducidos en la Subsecretaría, se destacan los siguientes:

- Diagnóstico y reforma administrativa en el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto de la Nación.
- Programa de reforma administrativa en el Instituto Forestal Nacional.
- Diagnóstico de la situación organizacional de la Dirección Nacional de Parques Nacionales.
- Diagnóstico y evaluación del Programa Alimentario Nacional (PAN).
- Diagnóstico y programa de reforma administrativa en el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas.
- Asistencia metodológica y supervisión de un autodiagnóstico en la Casa de la Moneda.
- Diagnóstico institucional de la Corporación del Mercado Central de Buenos Aires.
- Elaboración de un proyecto de ley y reglamentos para un nuevo sistema nacional de Compras y Suministros del Estado.
- Elaboración de un Programa de Desburocratización conocido como "Participe sin más trámite".
- Diseño, elaboración normativa y puesta en marcha de un mecanismo para el control de dotación (congelamiento de vacantes) y estructuras organizativas.
- Diseño y puesta en marcha de un Sistema de Información Salarial del Sector Público.
- Racionalización de la Mesa de Entradas de la Secretaría Legal y Técnica de la Presidencia.
- Informatización de los Registros Contables y de Personal de la Secretaría de Salud de la Nación.

> Consultor de la Universidad de las Américas, México, para la organización de un posgrado en Administración Pública. El trabajo, realizado en octubre de 1981, consistió en elaborar un Programa completo de Maestría en Administración Pública, conteniendo su justificación, objetivos, orientaciones, contenidos curriculares mínimos, perfiles de estudiantes y profesores, perfiles de egresados y organización general del programa de formación. También se analizó y propuso su inserción y articulación con las actividades académicas desarrolladas en dicha Universidad así como su vinculación con el contexto regional de la misma.

> Asesor del Centro Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) para la elaboración de un Programa de Posgrado en Análisis y Formulación de Políticas Públicas, a solicitud de la Fundação do Desenvolvimento Administrativo de São Paulo (FUNDAAP), la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) y la Universidad de Lima. El trabajo, realizado durante el año 1980, consistió en preparar un Proyecto Tipo de Maestría en Análisis y Formulación de Políticas Públicas, incluyendo su justificación, objetivos, orientaciones, contenidos curriculares mínimos, perfiles de estudiantes y profesores, perfiles de egresados y organización general del programa de formación.

> Consultor del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo para participar en un Seminario para la Organización de una Maestría en Administración Pública en el

marco del Instituto Centroamericano de Administración Pública. La misión se llevó a cabo en San José, Costa Rica, en el mes de junio de 1979. Las responsabilidades asumidas consistieron en participar en el diseño de las orientaciones básicas, contenidos mínimos y aspectos organizacionales de un Proyecto de Maestría en Administración Pública, a crearse con el auspicio del ICAP y la Universidad de Costa Rica. El Programa fue instalado exitosamente y continúa funcionando hasta la fecha en el ámbito del ICAP.

Miembro del Grupo de Estudio a cargo de organizar la Enciclopedia Internacional de Administración Pública. Este Grupo fue constituido en el ámbito de la Université de Laval, Canadá, en 1979. Integrado por prestigiosos tratadistas de la Administración Pública, su misión consistió en elaborar el marco conceptual, contenidos, modalidades de desarrollo y formas de financiamiento de una Enciclopedia en esta disciplina que recogiera los aportes más recientes. El Grupo funcionó durante cuatro años y mantuvo varias reuniones en distintos países. Fue disuelto ante las dificultades de financiar una empresa de esta envergadura.

> Consultor del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo para la evaluación del Proyecto patrocinado por este organismo en el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), con sede en Caracas, Venezuela. La Misión, constituida además por el Consultor Dr. Ignacio Pérez Salgado, se llevó a cabo en las ciudades de Caracas, Bogotá, Kingston y Panamá, en el mes de Octubre de 1978. El trabajo consistió en examinar las actividades desarrolladas por el CLAD desde su creación, analizar sus programas y proyectos en curso, su organización interna y el impacto de su labor. Se asumió la responsabilidad de preparar el Informe Final de la Misión, presentado al Director General del PNUD Dr. Gabriel Valdéz.

> Coordinador del Grupo de Trabajo sobre "Burocracia y políticas estatales", del Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), entre noviembre de 1977 y fines de 1982. Este Grupo de Trabajo formó parte de los constituidos por CLACSO alrededor de varios temas de interés central para las ciencias sociales, a efectos de desarrollar la investigación y difusión del conocimiento en estas áreas. La coordinación implicó establecer y mantener una red de intercambios con científicos y especialistas de toda América Latina para conocer el progreso de sus investigaciones, la realización de seminarios, la publicación de trabajos, etc. En el marco del Grupo se realizaron, como actividades más trascendentes, el Primer Seminario Latinoamericano de Políticas Públicas en San Pablo, Brasil, con el auspicio de la Fundação do Desenvolvimento Administrativo do Estado de São Paulo (FUNDAP), y la publicación "Teoría de la burocracia estatal" (Oscar Oszlak, compilador), editada por PAIDOS.

> Consultor en Metodología de la Investigación del Proyecto en Administración Pública RLA/74/056, en el marco del Convenio entre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), San José, Costa Rica. Los trabajos se desarrollaron entre los meses de octubre y noviembre de 1977. Las tareas consistieron en diseñar un Programa de Investigación sobre "La Formación del Estado en Centroamérica y Panamá", consistente en el desarrollo de seis estudios a realizar en los países de esa región por destacados historiadores y politólogos. Se elaboró el marco conceptual del programa y sus lineamientos metodológicos.

También se propuso al Director del Programa, responsabilidad que recayó en el Profesor Edelberto Torres Rivas. Se realizó, al año siguiente, un Taller de Trabajo con los responsables de los diferentes casos nacionales. El Programa concluyó con la publicación de varios libros sobre el tema.

> Miembro del Comité de Evaluación de una Misión destacada por la Fundación Ford para la evaluación del Programa de "Gestión pública" del Instituto Centroamericano de

Administración de Empresas (INCAE). El trabajo fue realizado en Managua, Nicaragua, en junio de 1977. La tarea consistió en analizar las orientaciones, características, contenidos, perfiles de los postulantes, egresados y docentes del Programa de "Gestión pública" creado por el INCAE dentro de su Programa de Posgrado y financiado por la Fundación Ford. La responsabilidad por la redacción del Informe de la Misión fue compartida con el Profesor William Siffin, de los Estados Unidos.

Consultor del Centro Latinoamericano de Administración del Desarrollo (CLAD) ante el Gobierno de la República Dominicana, para la realización de un diagnóstico de la situación institucional del sector público de ese país. El trabajo se realizó durante los meses de septiembre y noviembre de 1975. Consistió en la realización del trabajo de campo, procesamiento, análisis de información y redacción de un informe titulado "Diagnóstico del Sector Público en la República Dominicana", presentado por el CLAD a consideración del Presidente Balaguer y el Secretario General de la Presidencia. El trabajo contiene un exhaustivo examen de los antecedentes históricos, contextuales y organizacionales disponibles, abarcando la totalidad del sector público de ese país.

> Consultor en Administración Pública del Proyecto de Capacitación en Servicio Civil (URU-70-511), llevado a cabo en la Oficina Nacional del Servicio Civil del Gobierno del Uruguay, en el marco del Programa de Asistencia Técnica del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Las actividades se llevaron a cabo en Montevideo, Uruguay, durante el período septiembre 1971-julio 1972. Las responsabilidades asumidas consistieron en la elaboración de un "Diagnóstico de la Administración Pública Uruguaya". En el mismo, se analizó la experiencia histórica de conformación del aparato estatal de ese país, las características del marco normativo del sector público, sus arreglos estructurales y funcionales, la naturaleza y composición de sus recursos humanos y materiales y las pautas de funcionamiento de sus funcionarios. También se desarrolló un capítulo de Reforma Administrativa, luego incorporado al Plan Nacional de Desarrollo del país. Este "Diagnóstico..." ha sido ampliamente utilizado en toda América Latina como material de enseñanza en Administración Pública, especialmente dentro de los Programas de Formación de Posgrado en esta disciplina.

[arriba]

Investigación

Se ha desempeñado como Investigador Visitante del Instituto de Capacitación e Investigación en Reforma Agraria (ICIRA), Santiago, Chile (diciembre 1969 - marzo 1970); Investigador Visitante del Instituto de Administración (INSORA), Área de Administración Pública, Universidad de Chile, Santiago, Chile (diciembre 1969 - marzo 1970); miembro del Proyecto P.O.M.L.A., Instituto de Estudios Internacionales, Universidad de California, Berkeley, U.S.A.; Investigador del Instituto Torcuato Di Tella (CIAP), Buenos Aires, Argentina (agosto 1969 a diciembre 1974); Investigador Principal del Consejo de Investigaciones Científicas y Técnicas, Buenos Aires, Argentina; Investigador Titular del Centro de Investigaciones en Administración Pública (CIAP), Buenos Aires, Argentina (hasta Septiembre 1993); Investigador Titular del Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES), Buenos Aires, Argentina (desde julio de 1974); e Investigador Visitante en el Instituto de Estudios Latinoamericanos de la Universidad de Stanford, California, USA. (Enero / marzo, 1983).

[arriba]

Docencia

En la actividad docente, se desempeñó sucesivamente como Coordinador y Profesor, Primer Seminario de Administración Tributaria de la OEA, organizado por C.I.C.A.P. (Proyecto 214), Buenos Aires, Argentina (septiembre-diciembre, 1966); Profesor Titular de "Problemas Políticos Contemporáneos", Facultad de Ciencias Sociales, Escuela de Ciencia Política, Universidad del Salvador, Buenos Aires, Argentina (abril 1971 -marzo 1975); Profesor Titular de "Administración Comparada y Argentina", Facultad de Ciencias Sociales, Escuela de Ciencia Política, Universidad del Salvador, Buenos Aires, Argentina (abril 1971 - marzo 1975); Profesor a cargo del Curso de "Políticas y Administración", Escuela de Salud Pública, Facultad de Medicina, Universidad de Buenos Aires, dictado a alumnos del Curso de Diplomados en Salud Pública, Buenos Aires, Argentina (23 de junio al 6 de julio de 1973); Profesor Adjunto Interino a cargo de "Administración Pública y Empresas del Estado", Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina (agosto 1973 - diciembre 1974); Profesor en el Departamento de Psicología Médica del Hospital Escuela Gral. San Martín, Universidad de Buenos Aires. Seminario sobre "Burocracia, Alcoholismo y Participación Popular"; Co-Director y Profesor del Seminario sobre Impactos de Políticas Públicas en América Latina, auspiciado por el Social Science Research Council y el Instituto Torcuato Di Tella, CIAP, realizado en el Instituto de Desarrollo Económico y Social, Buenos Aires, Argentina (24 de junio al 16 de agosto de 1974), en colaboración con Guillermo O'Donnell y Philippe Schmitter; Profesor en el III Curso Latinoamericano de Política Científica y Tecnológica (segundo semestre 1975). Auspiciado por ECLA, Universidad del Salvador, Buenos Aires, Argentina; Profesor Titular del Seminario de "Teoría Política", Carrera del Doctorado en Ciencias Políticas, Universidad del Salvador, Buenos Aires, Argentina (segundo cuatrimestre, 1976); Profesor de Administración Pública en el Programa Tutorial de Posgrado en Ciencias Sociales de FLACSO (desde marzo 1979 a diciembre 1983)); Profesor invitado al Curso de Formación de Investigadores en Administración Pública, organizado por el CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo), Caracas y Madrid, varios cursos; Profesor a cargo del "Curso Internacional sobre Burocracia y Políticas Públicas", organizado por la Coordinadora de Estudios Administrativos de la Presidencia de México, el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) de México y el CEDES, Buenos Aires, Argentina (septiembre-octubre, 1981); Profesor a cargo del curso sobre "Políticas Públicas" en el Programa de Maestría en Ciencias Sociales de FLACSO, Quito, Ecuador (julio-agosto, 1982); Profesor y organizador del Curso de Actualización en Administración Pública, auspiciado por el Instituto Nacional de la Administración Pública y la Universidad Nacional del Comahue, Viedma, Argentina, 1985; Profesor del Curso de Doctorado de la Facultad de Ciencias Económicas sobre el tema "Administración Pública", Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina (segundo semestre, 1985); Profesor Titular de "Estado y Sociedad", en el Programa de Posgrado en Administración Pública INAP-Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires (desde julio de 1986); Profesor Titular, con dedicación simple, en el área de Administración Pública. Carrera de Ciencia Política, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina (desde 15 de octubre de 1986); Profesor del Curso sobre "Políticas Sociales", organizado por el Centro Interamericano de Desarrollo Económico y Social (CIDES) de la OEA, realizado en su sede de Buenos Aires, Argentina (11 y 12 de noviembre de 1986 y el 16 de Noviembre de 1992); Profesor del Instituto Nacional de Administración Pública de Argentina, a cargo de los cursos de "Análisis de Políticas Públicas" y de "Diagnóstico Estratégico y Productividad Organizacional", desde 1995. Se desempeña o ha desempeñado, además, como Profesor Titular en las Universidades Nacionales de San Martín, de la Patagonia,

de Tres de Febrero, de Salta, de Tucumán, de Jujuy, de Catamarca, etc., así como en FLACSO y la Universidad de San Andrés.

[arriba]

Cargos académicos

Ha ocupado numerosos cargos en la dirección de instituciones, consejos académicos y otros similares. Entre los principales, cabe mencionar los siguientes: Director del Centro de Investigaciones en Administración Pública (CIAP), Instituto Torcuato Di Tella, Buenos Aires, Argentina (1° de junio 1972 - 31 de diciembre 1974). Director / coordinador Docente de la Carrera de Administración Pública, Universidad del Salvador, Buenos Aires, Argentina (diciembre 1972 - marzo 1975). Miembro del Consejo Asesor del Proyecto sobre Instrumentos de Política Tecnológica, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), Buenos Aires, Argentina. Miembro del Comité Editorial de Human Futures: Life, Work, Learning, publicación trimestral del Public Enterprises Centre for Continuing Education, Nueva Delhi, India. Miembro del Comité Académico del Programa Tutorial de Posgrado en Ciencias Sociales de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). Director del Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES), Buenos Aires, Argentina (desde julio 1980 a diciembre 1983). Miembro del Comité de Planificación y Prospectiva, del Instituto Internacional de Ciencias Administrativas. Miembro del Consejo Directivo de la Asociación para el Estudio de la Realidad Argentina (AERA), con sede en Caracas, Venezuela. Miembro del Comité Organizador de la Carrera de Ciencia Política en la Universidad de Buenos Aires, Argentina. Presidente de la Sociedad Argentina de Análisis Político (SAAP), con sede en Buenos Aires, Argentina. Vocal del Directorio del Instituto Nacional de Administración Pública ("ad honorem"), 1983 a 1985. Miembro del Comité Editorial de la Revista DEBATES (en la Sociedad y la Cultura), Buenos Aires, Argentina. Vicepresidente de la Sociedad Científica Iberoamericana sobre Políticas y Gestión Pública, con sede en Barcelona, España. Miembro de la Comisión Interdisciplinaria sobre "Relevancia Técnica y Competencia Disciplinaria del Consultor", del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET). Co-convenor y miembro del Comité Directivo del "Study Group on Public Bureaucracies in Developing Countries", en la International Political Science Association. Miembro de la Comisión Asesora de Ciencias Sociales, Económicas, Jurídicas y de la Administración Pública del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) Presidente del Comité Organizador del XV Congreso Mundial de Ciencia Política realizado por la International Political Science Association en Buenos Aires, Argentina, del 21 al 25 de Julio de 1991. Director del Programa de Investigación sobre Administración y Políticas Públicas de la Secretaría de Ciencia y Técnica de la Universidad de Buenos Aires (desde 1993). Director del Programa de Posgrado en Administración Pública del INAP y la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

[arriba]

Conferencias

Ha dictado conferencias en numerosas instituciones de Argentina, América Latina, América del Norte, Europa, África, Israel, China y Japón, incluyendo la Fundacao do Desenvolvimento Administrativo (FUNDAP); las provincias de San Luis, Corrientes, Córdoba, Neuquen, Buenos Aires, Río Negro, Mendoza y Misiones; la Universidad de Texas, Austin, U.S.A.; la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Quito, Ecuador; la Casa del Presidente de Israel; el ICAP de Costa Rica; la Escuela de Salud

Pública de la Universidad de Buenos Aires; el Colegio Profesional de Ciencias Económicas; la Universidad de Stanford; la Universidad de California, Berkeley; la Universidad de la Ciudad de Nueva York; el Woodrow Wilson Center de Washington, D.C.; la Universidad de Alaska; la Oficina Panamericana de la Salud en Washington, D.C.; la Asociación de Estudios Latinoamericanos del Japón; el Instituto de Relaciones Internacionales de la R.P.China, etc.

[arriba]

Congresos y reuniones científicas

Ha participado en más de 200 congresos, conferencias, simposios, mesas redondas y reuniones científicas, en las que se desempeñó como ponente, comentarista u organizador.

Estas reuniones se llevaron a cabo en más de 40 países de todo el mundo. Los temas desarrollados han sido sumamente variados, abordando desde aspectos generales del desarrollo económico y sociopolítico a materias altamente especializadas en materia de administración y políticas públicas, ciencia política, historia del Estado, etc.

Entre las principales reuniones en las que participó, vinculadas con la problemática de la Administración Pública, se cuentan la "Mesa Redonda sobre la Reforma Administrativa en América Latina", auspiciada por el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), San José, Costa Rica; la Reunión Anual de la Latin American Studies Association (LASA), efectuada en Atlanta, Georgia, U.S.A., donde integró el Panel "Transforming the State: the changing role of the public sector in Latin America", coordinado por el Prof. David Collier, presentando el trabajo "Estado y Políticas Públicas en América Latina", realizado en colaboración con Guillermo O'Donnell; la Conferencia sobre "Implementation in Latin America's Public Sector: Transforming policy into reality", organizada por el Institute of Latin American Studies de dicha Universidad y realizada en Austin, Texas, U.S.A., donde presentó el trabajo "Política y organización estatal de las actividades científicas y técnicas en la Argentina: crítica de modelos y prescripciones corrientes"; la primera reunión del Grupo de Estudio sobre el Estado del Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), realizado en Ibiuna, Sao Paulo, Brasil; el Congreso Latinoamericano de Sociología, realizado en Quito, Ecuador, en el que presentó el trabajo "Notas críticas para una Teoría de la burocracia estatal" la Conferencia de las Naciones Unidas sobre "Institution Building for Administrative Reform in Least Developed Countries", realizada en la sede de la ONU, Nueva York, U.S.A., en la que colaboró en la preparación de notas sobre las discusiones de la reunión publicadas como parte de los "proceedings" de la misma; el Seminario sobre "Evolución Histórica del Sector Público en América Central", realizado en Tegucigalpa, Honduras el Seminario sobre "El proceso de planificación en América Latina y las Empresas estatales", organizado por la CEPAL, Lima, Perú; la International Conference on the Future of Public Administration, Université du Québec, Ecole Nationale d'Administration Publique, Québec, Canada, donde participó como "guest speaker"; el 18º Congreso Internacional de Ciencias Administrativas, organizado por el Instituto Internacional de Ciencias Administrativas en Madrid, España; la Mesa Redonda convocada por el ICAP para discutir su Programa de Investigaciones en Administración Pública, San José, Costa Rica; los últimos cuatro Congresos Mundiales de Ciencia Política, organizados por la International Political Science Association, en Río de Janeiro, París, Washington y Buenos Aires, en los que se desempeñó como Co-organizador del Paneles sobre "Public Bureaucracy in Developing Countries" y organizador del último Congreso Mundial; el Seminario sobre "Formulación y Gestión de Políticas Públicas", organizado por el Programa de las Naciones Unidas para el

Desarrollo (Dirección Regional para América Latina y el Caribe) y el Instituto Centroamericano de Administración Pública, realizado en el ICAP, Costa Rica; la Mesa Redonda sobre "Administrative Responsiveness: Patterns of Relationships between Government Leaders and the Public", organizada por el Instituto Internacional de Ciencias Administrativas, Túnez (16 al 20 de septiembre), en la que fue responsable de la presentación del Informe sobre América Latina; la Conferencia sobre "Empresas Públicas en América Latina", organizada por la Fundación F.Ebert y el Gobierno del Uruguay y realizada en el Palacio de Gobierno, Montevideo, Uruguay, en la que fue responsable de la preparación y presentación de la ponencia central y de la síntesis final de la reunión; las Jornadas de Debate sobre "La Reforma Administrativa y el Rol del Administrador Gubernamental", organizadas por la Universidad de Buenos Aires, el Instituto Nacional de Administración Pública, la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires, la Secretaría de la Función Pública y la Organización de Estados Americanos, realizadas en el Centro Cultural General San Martín, Buenos Aires, Argentina, donde disertó sobre "La política y la administración en el marco de la reforma del Estado"; el "Taller Centroamericano sobre Formación en Administración Pública", organizado por el Instituto Centroamericano de Administración Pública, Guatemala; la IPSA (International Political Science Association) Round Table sobre "Modernization of the public sector: dealing with problems of efficiency and legitimacy" donde presentó el trabajo: "The challenges of managing the redemocratization process". Oslo, Noruega; los Congresos de la International Political Science Association (Río de Janeiro, París, Washington, D.C. y Buenos Aires), en los que cumplió diferentes roles (ponente, coordinador de comisiones, presidente de mesa, presidente del Comité Organizador); el II Congreso de la Asociación Internacional de Ciencias Administrativas, realizado en Toluca en 1993, donde fue Presidente de Comisión y ponente; el Seminario sobre "Human Resource Development" organizado por el PNUD en New York, Naciones Unidas, Junio de 1994; el Seminario para Directores de Programas de Posgrado en Administración Pública.

Se detallan a continuación las reuniones académicas en las que ha participado (1998-2002):

AÑO 1998

- > Participante invitado a la reunión de Evaluación de Proyectos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo para representantes de la República Popular China, realizada en San Martín de los Andes, Argentina, 17 y 18 Julio, 1998. Expositor de experiencias de proyectos de reforma administrativa provincial a la delegación china.
- > Miembro del Comité Académico de las Terceras Jornadas sobre Estado y Sociedad propuestas por el Programa de Investigación sobre Estado y Políticas Públicas de la UBA (Secretaría de Ciencia y Técnica), realizadas en el Centro de Estudios Avanzados, Universidad de Buenos Aires, 1998.
- > Panelista en el Congreso Internacional de Ciencias Administrativas, sobre el tema "The Citizen and Public Administration", realizado en Paris, Francia, 7-11 Setiembre, 1998. Presentación del trabajo: "State Regulatory Capacity in Argentina: Quis Custodiet Custodes?".
- > Participación en las III Jornadas sobre Estado y Sociedad. Facultad de Ciencias Económicas, UBA. A cargo del taller especial sobre el tema "La Reinención del Espacio Público", 1º de Octubre de 1998.
- > Participación en las Jornadas de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA. Presentación del tema: "Capacidad Institucional y Reforma del Estado: el nuevo rol de las políticas públicas y los diseños institucionales y organizativos del Estado". Museo Roca, 4 de diciembre de 1998.

AÑO 1999

- > Participante en la Reunión Anual del Consejo Académico del Consejo Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), en su condición de integrante del Consejo, realizada en Cartagena de Indias, Colombia, 22-23 Marzo 1999.
- > Participante en la Reunión Anual del Consejo Académico del CLAD (Consejo Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, en mi condición de integrante del Consejo, realizada en Cartagena de Indias, Colombia, 22 y 23 de Marzo, 1999.
- > Panelista en el “Congreso Internacional de Gobernabilidad”, organizado por el PNUD y otras organizaciones, realizado en Manila, Filipinas, 31 Marzo-4 Abril 1999. Presentación del Trabajo: Building Capacities for Governance in Argentina.
- > Panelista en la Mesa Redonda sobre “Estado y Sociedad Provincial”, realizada en la ciudad de Neuquén el día 18 Setiembre 1999, en el marco del Programa de Desarrollo de los Empleados Públicos.
- > Panelista en el Encuentro Latinoamericano sobre “Comunicar las Instituciones”, organizado por la Fundación Konrad Adenauer y la Fundación Walter Benjamin y el auspicio de la Universidad de Buenos Aires y Poder Ciudadano, Buenos Aires, 29 Setiembre a 1º Octubre 1999. Presentación del tema: El Estado y la Reformulación de lo Público.
- > Panelista en la IV Conferencia Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado, realizada en la Ciudad de México, 19-22 Octubre 1999. Presentación del trabajo: Quemar las Naves (o cómo lograr reformas estatales irreversibles).
- > Panelista en el “Encuentro de Fin de Siglo Latinoamérica: Utopías, Realidades y Proyectos”, organizado por la Universidad Nacional de Salta, Salta, 3-5 Noviembre, 1999. Presentación del tema: Los Movimientos Sociales y las Transformaciones Políticas: del Estado Nacional a la Globalización.
- > Miembro del Comité Organizador y conferencista inaugural de las IV Jornadas Internacionales sobre Estado y Sociedad, organizadas por el Centro de Estudios Avanzados de la Universidad de Buenos Aires y otras unidades de la misma universidad, realizadas en la Facultad de Ciencias Económicas, 22-24 Noviembre 1999. Presentación del tema: Las Reformas Estatales Pendientes.
- > Conferencia sobre Tendencias en la Reforma del Estado en América Latina, dictada por Aula Satelital en la ciudad de Santa Fe, el 6 Setiembre 1999.
- > Curso sobre Estado y Sociedad Provincial, dictado en la Provincia del Neuquén en el marco del Programa de Desarrollo de los Empleados Públicos de dicha provincia, dictado los días 10 y 17 de Setiembre de 1999.

AÑO 2000

- > Panelista en el Foro sobre Innovación en la Administración Pública, desarrollado en la Fundación Grupo SOPHIA, realizado el 21 de Marzo de 2000.
- > Panelista en el Programa de Capacitación Permanente para Funcionarios Superiores de Servicios Jurídicos, Taller sobre “Las Transformaciones de la Organización Ministerial y Administrativa”, organizado por la Sindicatura General de la Nación, en el Auditorio del INAP, el 4 de Abril de 2000.
- > Disertante en el 1º Seminario Nacional de Prolides, en la Conferencia Inaugural “Modelos de Organización Social: Influencias de la globalización e integración regional”, realizado en Buenos Aires, AACREA el 7 de abril de 2000.
- > Disertante en el Ciclo de Charlas organizado por el Centro de Gestión y Participación N° 13 del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, sobre el tema “Política y Agenda Pública Urbana”, el día 13 de Abril de 2000.

- > Panelista en la Mesa Redonda de presentación del Libro de la Lic. Diana Scialpi sobre “Violencias en la Administración Pública”, realizada en la Sala Roberto Arlt, Feria del Libro “Del Autor al Lector”, Buenos Aires, 18 de Abril de 2000.
- > Expositor invitado por la CTERA, a disertar sobre “Nuevas Reglas de Juego entre Estado y Sociedad Civil”, en Buenos Aires, 12 de Mayo de 2000.
- > Expositor en el Seminario sobre Regulación Estatal de Servicios Públicos, realizado en el S.U.M. de la Facultad de Ciencias Económicas, a cargo de la presentación del trabajo “Capacidad de Regulación Estatal en la Argentina”, Buenos Aires, 17 de Mayo de 2000.
- > Conferencista sobre el tema “Evaluación de Posgrados en Administración Pública”, en la Reunión de Decanos de Ciencias Económicas de Universidades Nacionales, realizada en Resistencia, Chaco, 19 de Mayo de 2000.
- > Conferencia sobre “La Evolución Histórica del Estado Argentino y su Papel Actual”, por invitación de la Escuela Nacional de Formación Política “Ernesto Jaimovich”, realizada en el Hotel Adrazi, Buenos Aires, 28 de Junio de 2000.
- > Panelista sobre el tema “La Agenda Pendiente del Mercosur”, en el marco de las Primeras Jornadas de Políticas Sociales del Mercosur, organizadas por el Colegio de Profesionales en Sociología, Museo Roca, Buenos Aires, 29 de Junio de 2000.
- > Expositor en el Curso sobre “Estrategias para la Optimización de la Gestión”, organizado por la Subsecretaría de Igualdad de Oportunidades de la Provincia de Buenos Aires, en San Fernando, 25 de Septiembre de 2000.
- > Panelista en las Jornadas de Reflexión Académica en Ciencias Sociales “Ciudadanía y Calidad Democrática”, mesa especial sobre el tema, organizadas por la Universidad de Belgrano, Buenos Aires, 4 de Octubre de 2000.
- > Panelista en el Congreso Agora, como integrante del Panel “El Congreso y la Modernización del Estado Argentino”, invitado por la Comisión Especial sobre Modernización del Funcionamiento Parlamentario, H.Cámara de Diputados de la Nación, recinto de la Cámara. Buenos Aires, 4 de Octubre de 2000.
- > Conferencista en 4º Congreso Nacional sobre Democracia “La Reforma Política ante los Desafíos Actuales: entre el descrédito y la confianza”, auspiciadas por la Universidad Nacional de Rosario, el Centro de Estudios Interdisciplinarios, FLACSO-Rosario y Asociación de Universidades del Grupo Montevideo. Exposición sobre el tema: “El Mito del Estado Mínimo”. Rosario, 18 de Octubre de 2000.

AÑO 2001

- > Panelista sobre el tema “Modelando las instituciones políticas para la gobernabilidad democrática”, en la reunión internacional sobre “La Reinención de la Política y la Ciudadanía”, organizada por el Instituto Internacional de Gobernabilidad, el PNUD y la Generalitat de Catalunya, Barcelona, 22 al 24 de Enero de 2001.
- > Participante en la Reunión del Comité Científico del Consejo Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), realizada en New York, USA, del 12 al 14 de Marzo de 2001.
- > Panelista invitado a la Primera Reunión del Diálogo Interamericano del BID, en la que disertó sobre su investigación “Sistemas de Servicio Civil en América Latina y el Caribe” con participación de los Ministros y Secretarios de Administración y Reforma del Estado de la región, realizada en el BID, Washington, D.C., 26 y 27 de Abril de 2001.
- > Disertante en el 2º Seminario Nacional de Prolides (Liderazgo para el Desarrollo Sustentable), en la Conferencia Inaugural “Modelos de Organización Social: Influencias de la globalización e integración regional”, realizado en Buenos Aires, AACREA el 1º de junio de 2001.

- > Disertante en la Reunión Inaugural de la Maestría en Administración Pública de la Universidad Nacional del Tucumán, Tucumán, 22 de Junio de 2001.
- > Panelista en el Primer Congreso Argentino de Administración Pública, “Sociedad, Gobierno y Administración”, sobre el tema “El Mito del Estado Mínimo: una década de reforma estatal en la Argentina”, organizado por la Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública, realizado en Rosario, Prov. de Santa Fe, 31 de Agosto de 2001.
- > Coordinador y Panelista en las Jornadas de Discusión “Hacia el Plan Fénix: una estrategia de reconstrucción de la economía argentina para el desarrollo con equidad”, panel sobre Reforma del Estado, realizado en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, 6 y 7 de Septiembre, 2001.
- > Conferencia sobre Estado, Administración Pública y Sociedad, en la Prefectura Nacional Marítima, Edificio Guardacosta, 1º de Octubre de 2001.
- > Conferencista sobre el tema “Competencias de Regulación de la Salud”, organizado por la Legislatura del GCBA, Salón Montevideo, Buenos Aires, 3 de Octubre de 2001.
- > Disertante en la Escuela de Gerencia Social sobre el tema “Gestión de Instituciones y Políticas Sociales”, 15 a 18 de Octubre, 2001. Caracas, Venezuela.
- > Panelista en el Primer Simposio sobre Tesis en Maestría y Doctorado en Saber Administrativo, organizado por la Facultad de Ciencias Económicas, Buenos Aires, 24 de Octubre de 2001.
- > Organizador de panel y participante del Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma y Modernización del Estado. Presentación del trabajo “Sistemas de Servicio Civil en América Latina”. CCGSM, Buenos Aires, 5 a 9 de Noviembre de 2001.
- > Panelista en el Panel Central sobre “El Papel de la Ciencia y la Tecnología en el diseño de un modelo de desarrollo nacional alternativo”, organizado en ocasión de la 3ª Jornada Anual de Investigación de la Universidad de General Sarmiento, San Miguel, 29 de Noviembre de 2001.

AÑO 2002

- > Disertante sobre “Reforma del Estado en la Argentina”, en un panel organizado por la Sociedad Central de Arquitectos para la difusión del “Plan Fénix”. 24 de Enero 2002.
- > Panelista invitado por la EBAP (Escola Brasileira de Administração Pública), de Río de Janeiro, a un evento especial conmemorativo de su 50º aniversario. Intervención sobre el tema de Reforma del Estado en América Latina. 16 de Abril 2002.
- > Co-organizador de un panel especial sobre Reforma Estatal en el Simposio organizado por el Grupo Fénix en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, 18-19 de Abril 2002.
- > Panelista en la Mesa Redonda organizada en el marco de la Feria del Libro 2002, Sala Jorge Luis Borges. Intervención sobre el tema “La Formación del Estado Argentino”, 25 de Abril 2002.
- > Panelista en la Mesa Redonda organizada por la Legislatura de la Provincia de Buenos Aires. Intervención sobre el tema “El Estado y la Sociedad: cambios en los años 90”. La Plata, 12 de junio 2002.
- > Disertante principal en la Reunión de Ministros de la Función Pública de América Latina y el Caribe sobre el tema “Profesionalización de la Función Pública en el Marco de la Nueva Gestión Pública”. Presentación del documento de igual título y responsable de la elaboración de la Declaración de Santo Domingo, República Dominicana, 26 al 28 de junio 2002.
- > Participante en la Reunión de Expertos convocada por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo y el Banco Interamericano de Desarrollo, para la discusión del documento de políticas del BID en materia de Reforma del Estado en

América Latina. Presentación de una ponencia. Caracas, Venezuela, 28 y 29 de Julio 2002.

> Panelista en la Mesa Redonda integrada con los Dres. Carlos Acuña y Juan Carlos Torre, sobre el tema “El Papel de la Presidencia en la Reforma del Estado”, realizada en el Instituto Nacional de la Administración Pública, Buenos Aires, 10 de Septiembre de 2002.

> Coordinador de la reunión de representantes de las 36 Universidades Nacionales de la Argentina en torno al tema “Evaluación del Programa FOMECA”, en el Palacio Pizzurno, Ministerio de Educación de la Argentina, Buenos Aires, 16 de Septiembre de 2002.

> Conferencista sobre el tema “Veinte años de ciencia política en la Argentina”, en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires, organizado por la Sociedad Argentina de Análisis Político, Buenos Aires, 27 de Septiembre de 2002.

> Conferencista sobre el tema “El Plan Fénix y la Reforma del Estado”, organizado por ADIMRA, Buenos Aires, 2 de Octubre de 2002.

> Panelista en el VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Presentación del trabajo “Privatización y Regulación Estatal en América Latina”, en el panel especial del Consejo Científico del CLAD. Lisboa, Portugal, 8 al 11 de Octubre de 2002.

> Panelista en la Mesa Redonda organizada sobre la Universidad Nacional de San Martín sobre el tema “Estado del Arte en Políticas Públicas”. Buenos Aires, 17 de Octubre de 2002.

> Panelista en las Jornadas Anuales de Investigación de la Universidad Nacional de General Sarmiento, Mesa sobre “Ciencia, Tecnología y Desarrollo”. Provincia de Buenos Aires, General Sarmiento, 15 de Octubre de 2002.

> Panelista en el Encuentro de Debate sobre “Las Perspectivas de la Gobernabilidad Democrática en la Argentina”, organizado por la Jefatura de Gabinete de Ministros del Gobierno Argentino. Intervención en la Mesa N° 7 “Tensiones dentro del Poder Ejecutivo”, realizada en la Casa de Gobierno, Buenos Aires, 22 de Octubre de 2002.

> Panelista en la Jornada organizada por el Instituto Nacional de la Administración Pública sobre el tema “Inserción e Impacto de los Graduados de Programas de Formación Especializada en la Administración Pública”, realizada en el Centro de Capacitación del INAP, Buenos Aires, 26 de Noviembre de 2002.

> Panelista en las Jornadas organizadas por la Sindicatura General de la Nación y el Congreso Nacional. Intervención en la Mesa sobre “Control y Reforma del Estado”. Buenos Aires, 4 de Diciembre de 2002.

Ensayos y publicaciones

A lo largo de su carrera profesional, ha publicado los siguientes trabajos:

> Oszlak, O.: “¿Responsabilización o responsabilidad?: el sujeto y el objeto de un Estado responsable”, en CLAD Responsabilización y evaluación de la gestión pública, Caracas, 2005.

> Oszlak, O.: “State Bureaucracy: Politics and Policies”, en T. Janoski et al. The Handbook of Political Sociology, Nueva York, Cambridge University Press, 2005.

> Oszlak, O.: “Profesionalización de la función pública en el marco de la nueva gestión pública”, en CLAD Retos de la profesionalización de la función pública, Caracas CLAD, 2003.

> Oszlak, O.: “¿Responsabilización o Responsabilidad?: el sujeto y el objeto de un Estado responsable”, trabajo presentado en el panel “¿Es Posible la Responsabilización en el Estado”, organizado por Jorge Hintze y Oscar Oszlak en el VIII Congreso

Internacional de Administración Pública y Reforma del Estado, realizado en Panamá, Octubre 2003.

- > Oszlak, O.: “Estados Capaces: Un desafío de la integración”, en B. Blejmar (comp.), Liderazgo y desarrollo Sustentable, Buenos Aires, Ediciones Manantial, 2003.
- > Oszlak, O.: “State Bureaucracy: Politics and Policies”, en T. Janoski, T. et al. Handbook of Political Sociology, Cambridge University Press, 2003.
- > Oszlak, O.: “Redemocratization and the Modernization of the State: The Alfonsín Era in Argentina”, en R. Baker (ed.) Transitions from Authoritarianism: The Role of the Bureaucracy, Londres, Praeger, 2002.
- > Oszlak, O.: “Sistemas de servicio civil en América Latina y el Caribe: Situación actual y desafíos pendientes”, en Revista de Servicio Civil, N° 13, San José, Costa Rica; junio de 2002.
- > Oszlak, O.: “Estado y sociedad: nuevas fronteras y reglas de juego”, en Plan Fenix, Buenos Aires, Eudeba, 2002.
- > Oszlak, O.: “Profesionalización de la función pública en el marco de la Nueva Gestión Pública”, trabajo presentado en la IV Reunión de Ministros de la Administración Pública y Reforma del Estado, Santo Domingo, República Dominicana, Junio 27-28. Publicado por CLAD; 2002.
- > Oszlak, O.: “El Estado del Estado”, en Revista MERCADO, número especial “Mercado Mil”, marzo de 2001.
- > Oszlak, O.: “El Estado Transversal”, en Encrucijadas, Año 1, N° 6, Universidad de Buenos Aires, abril de 2001.
- > Oszlak, O.: “El Servicio civil en América Latina: situación y retos futuros”, Banco Interamericano de Desarrollo, Diálogo Regional de Política, documento de trabajo, abril de 2001.
- > Oszlak, O.: “The Civil Service in Latin America and the Caribbean: Situation and Future Challenges”, Inter American Bank (IDB), Regional Policy Dialogue, documento de trabajo, abril de 2001.
- > Oszlak, O.: “La construcción de conceptos en Ciencias Sociales: una discusión sobre el desarrollo humano y la gobernabilidad democrática”, en Magazine DHIAL, Boletín de la Red de Gobernabilidad y Desarrollo Institucional en América Latina, Instituto Internacional de Gobernabilidad, PNUD y Generalitat de Catalunya, 2001.
- > Oszlak, O.: “Estado y Sociedad: Nuevas fronteras y reglas de juego”, en Enoikos, año IX, N° 19; Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, 2001.
- > Oszlak, O.: “La agenda pendiente del Mercosur: déficit de capacidad institucional”, en Boletín Informativo del Consejo de Profesionales en Sociología, año 3, N° 18, octubre-diciembre de 2001.
- > Oszlak, O.: “A Capacidade de Regulação Estatal na Argentina”, en Revista do Serviço Público, año 51, N° 1, enero-marzo de 2000.
- > Oszlak, O.; Felder, R. y Forcinito, K.: “Capacidad de regulación estatal en la Argentina”, documento de trabajo de la Maestría en Administración Pública, Área de Privatización y Regulación, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, 2000.
- > Oszlak, O.: “La capacidad de regulación estatal”; en Revista Enoikos, Año VIII, N° 17; Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, 2000.
- > Oszlak, O.: “El mito del Estado mínimo: Una década de reforma estatal en Argentina”. Trabajo presentado al V Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública en el panel “Reforma del Estado: Equidad y Gobernabilidad”; 2000.

- > Oszlak, O. (comp.): "Estado y Sociedad: Las nuevas reglas del juego", Vol. 2 ; en Colección CEA-CBC; Buenos Aires, 2000.
- > Oszlak, O.: "Los límites del discurso político". Introducción al libro de Etkin, J.; Metáfora y doble discurso político: Los juegos del lenguaje en las prácticas de poder, Editorial EUDEBA, Buenos Aires, 1999.
- > Oszlak, O.: "De menor a mejor: El desafío de la "segunda" reforma del Estado"; en Nueva Sociedad, N°160, Caracas, marzo-abril de 1999.
- > Oszlak, O.: "Quemar las naves (o cómo lograr reformas estatales irreversibles)", en Aportes para el Estado y la Administración Gubernamental, Año 6, N°. 14, primavera 1999.
- > Oszlak, O.: "El Estado argentino: una perspectiva histórica", en varias Instituciones: Mapa del Estado Argentino, Conciencia, Fundación Gobierno y Sociedad, Grupo Sophia y GADIS. Buenos Aires; 1999.
- > Oszlak, O.: "The Argentine Civil Service: An unfinished search for identity"; en Research in Public Administration, Vol. 5, JAI Press Inc.; pages 267-326; 1999.
- > Oszlak, O.: "Estado e Sociedade: Novas Regras de Jogo?", en Varios Autores, Sociedade e Estado: Superando fronteiras, Sao Paulo: Edicoes FUNDAP, 1998.
- > Oszlak, O; Felder, R.: "La capacidad de regulación estatal en la argentina. Quis custodiet custodes?"; en Isuani, A. y Filmus, D. (comps) La Argentina que viene. Análisis y propuestas para una sociedad en transición. Grupo Editorial Norma, Buenos Aires; 1998.
- > Oszlak, O.: "El Estado irresponsable: Conceptos foráneos y conductas autóctonas", en Aportes para el Estado y la Administración Gubernamental, Año 5, N° 11, Invierno 1998.
- > Oszlak, O.: "Estado y Sociedad: ¿Nuevas reglas de juego?", en Reforma y Democracia, CLAD, Caracas, No. 9, octubre de 1997.
- > Oszlak, O.: La formación del Estado argentino; Editorial Planeta; Buenos Aires; 1997. Tercera edición revisada y ampliada.
- > Oszlak, O.: "La administración pública como área de investigación: la experiencia argentina". Trabajo presentado al II Congreso Interamericano del CLAD sobre Reforma del Estado y de la Administración Pública, Isla Margarita, Venezuela, 14-17 octubre de 1997.
- > Oszlak, O.: "Gerencia social: separando la paja del trigo". Trabajo presentado al II Congreso Interamericano del CLAD sobre Reforma del Estado y de la Administración Pública, Isla Margarita, Venezuela, 14-17 octubre de 1997.
- > Oszlak, O. (Comp.): "Estado y sociedad: Las nuevas reglas del juego", Colección CEA-CBC; Vol.1; Buenos Aires, 1997.
- > Oszlak, O.: "Estados capaces: un desafío de la integración", en La función pública nacional y la integración regional, CEFIR, Montevideo, 1996.
- > Oszlak, O.: "Estado y sociedad: las nuevas reglas del juego". Trabajo presentado a las Jornadas del mismo nombre, realizadas en el Centro de Estudios Avanzados de la Universidad de Buenos Aires, 3 al 5 de Julio de 1996.
- > Oszlak, O.: "As Demandas de Formacao de Administradores Públicos frente ao Novo Perfil do Estado", en Revista do Servico Público, Año 46, Vol. 119, Brazilia; Jan/Abr de 1995.
- > Oszlak, O.; O'Donnell, G.: Estado y políticas estatales en América Latina". Reproducción en la sección Dossier de REDES: Revista de Estudios Sociales de la Ciencia, N° 4, Vol.2, Buenos Aires, septiembre de 1995.
- > Oszlak, O.: "Estado y sociedad: las nuevas fronteras", en Kliksberg, B. (comp.); El rediseño del perfil del Estado; Fondo de Cultura Económica; México, 1994.

- > Oszlak, O.: "Los AG: Un cuerpo gerencial en el sector público", Aportes (Estado, Administración y Políticas Públicas), Año 1, N° 1, Buenos Aires, otoño de 1994.
- > Oszlak, O.: "El Estado deseable y el que supimos conseguir", en Perspectiva y diálogo internacional, Año 6, N° 7, Buenos Aires; 1994.
- > Oszlak, O.: "Las demandas de formación de administradores públicos frente al nuevo perfil del Estado". Publicación del INAP en el marco de la II Reunión de la Red de Investigación y Capacitación en Administración Pública, Córdoba; 1994.
- > Oszlak, O.: "La modernización del Estado en América latina". Conferencia dictada en el marco de la Segunda Conferencia Centroamericana sobre "Inversión y Desarrollo Humano en el Contexto de la Modernización del Estado", San José de Costa Rica, 5 al 7 de Octubre de 1994. A publicar por ICAP.
- > Oszlak, O.: "Human Resource Development in the Public Service: When Strategy and Methodology Meet". Trabajo presentado al Expert Group Meeting in Planning and Organization of Human Resource Development in Public Service, United Nations, New York, 22-23 Junio 1994, que será publicado por la Division of Public Administration and Management Development Department for Development Support and Management Services, United Nations Secretariat.
- > Oszlak, O.: "Democratization in South America: developments and prospects," en Varios autores, Is Democracy Taking Root in Latin America, Tokyo: Latin American Association (International Symposium, January 27, 1993).
- > Oszlak, O., Gantman, E.: "Senior Civil Service in Argentina: creating an elite managerial corps". Trabajo presentado a la World Bank Conference on Civil Service Reform in Latin America and the Caribbean, Washington, D.C., mayo 20-21, 1993. Publicado en Shahid Amjad Chaudhry, Gary James Reid and Waleed Haider Malik, Civil Service Reform in Latin America and the Caribbean; Technical Paper Number 259; World Bank, Washington, USA; 1993.
- > Oszlak, O.: Diagnóstico estratégico para la reforma del Estado: Orientaciones, metodologías e instrumentos. Aceptado para su publicación por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD); 1993.
- > Oszlak, O.: "La organización de la reorganización estatal: tendencias en la reforma del sector público en América Latina", en Administración Pública y Sociedad, N° 6, julio de 1992.
- > Oszlak, O.: "La reforma del Estado: el día después", FESUR, Montevideo, mimeo; 1992.
- > Oszlak, O.: "Estado y sociedad: las nuevas fronteras". Trabajo presentado al IX Congreso Nacional de Administración Pública, Mendoza, Argentina; 1992.
- > Oszlak, O.: Merecer la ciudad: Los pobres y el derecho al espacio urbano. Editorial HUMANITAS en co-edición con CEDES. Buenos Aires; 1991. 300 pgs.
- > Oszlak, O.: "La reforma del Estado en la Argentina", Documentos CEDES, Buenos Aires, 1990.
- > Boneo, H.; García de Fanelli, A.; Llovet, J.J. y Oszlak, O.: "Descentralización de los sistemas de salud: el Estado y la salud", en Sistemas locales de salud: conceptos, métodos y experiencias. Washington, D.C.: OPS, Publicación Científica N° 519, 1990.
- > Oszlak, O.: "Public policies and institutional development in Latin America"; en Jain, R.B., Bureaucratic Politics in the Third World, New Delhi, Gitanjali Publishing House, 1989.
- > Oszlak, O.: "La modernización del estado argentino: diagnóstico y estrategia". en Propuestas para una Argentina creciente, Fundación para el Cambio en Democracia, Buenos Aires, abril de 1989.

- > Oszlak, O.: "Enfoques renovadores en la formación en administración pública" en Costa Filho, A.; Kliksberg, B. y Martín, J. (Comp); La democracia frente al reto del Estado eficiente, Grupo Editor Latinoamericano, Buenos Aires, 1988, pp. 179-209.
- > Oszlak, O.: "Antisemitism in the Argentine: Authoritarian and democratic experiences"; en Present-Day Antisemitism, Proceedings of the Eight International Seminar of the Study Circle on World Jewry under the auspices of the President of Israel, Chaim Herzog, Jerusalem, 29-31 December 1985. Edited by Yehuda Bauer, Jerusalem, The Hebrew University of Jerusalem, 1988.
- > Oszlak, O.: "El estado nacional en el Interior". Trabajo presentado al Congreso Nacional de Administración Pública organizado por el Ministerio de la Función Pública y de la Reforma Administrativa de la Provincia de Córdoba y la Universidad Nacional de Córdoba. Será publicado por el Instituto de Investigación y Formación en Administración Pública de esa Universidad; 1988.
- > Acuña, C.; Cavarozzi, M.; De Riz, L.; Jelin, E. y Oszlak, O.: "Estado, política y actores sociales en la Argentina contemporánea"; en Democratización/ modernización y actores socio-políticos: Hacia un nuevo orden estatal en América Latina?, varios autores; Vol. 1, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Buenos Aires, noviembre de 1988.
- > Oszlak, O.: "Monitoring, Control and Evaluation in the Argentine Public Administration". Informe de investigación, Naciones Unidas, Nueva York, U.S.A; 1987.
- > Oszlak, O.: "La modernización del Estado en América Latina; diagnóstico y estrategia". Trabajo preparado para una reunión sobre el tema, organizada por el Banco Interamericano para el Desarrollo (enero 31); 1987.
- > Oszlak, O.: "En torno a la discusión sobre la intervención del Estado"; Groissman, E. y otros, La Administración Pública en tiempo de crisis, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) y Secretaría de la Función Pública (Presidencia de la Nación, Argentina), Caracas, Venezuela, agosto de 1986.
- > Oszlak, O.: "El rol del Estado frente a la redemocratización y la crisis"; en Le Monde Diplomatique, Año 1, N° 3, Edición Latinoamericana; agosto de 1986.
- > Oszlak, O.: "Public Policies and Political Regimes in Latin America"; en International Social Science Journal, N° 108, UNESCO; 1986.
- > Oszlak, O.: "La investigación en gestión pública: situación y perspectiva". Ponencia presentada al Seminario de constitución de la Sociedad Científica Iberoamericana de Políticas y Gestión Pública, Barcelona, España (2-4 diciembre de 1986). En prensa.
- > Oszlak, O.: "Intervencionismo versus subsidiariedad: una falsa opción", en Información Empresaria, N° 203, Buenos Aires, Argentina; 1985.
- > Oszlak, O.: "Política y administración pública en tiempo de crisis: la experiencia argentina". Trabajo presentado a la reunión sobre Formulación y Gestión de Políticas Públicas, organizada por el PNUD en San José, Costa Rica, 4-6 de agosto, 1985.
- > Oszlak, O.; Piscitelli, A.: "From Disciplining to Consensus: Towards a Democratization of the State Communicational Paradigm in Latin America". Trabajo presentado al Symposium on Administrative Responsiveness: Patterns of Relationships between Governmental Leaders and the Public. Organizado por el International Institute of Administrative Sciences, Túnez, 16-20 de septiembre de 1985.
- > Oszlak, O.; Romero, C.M.; Crowther, W.; Flores, G. y Oquist, P.: "Formulación y gestión de políticas públicas: sugerencias para el Programa del PNUD para América Latina y el Caribe, 1987-1991. Informe Final". Documento de resumen de conclusiones y formulación de un programa de actividades del PNUD (Naciones Unidas); 1985.

- > Oszlak, O. (comp.): Teoría de la Burocracia Estatal: enfoques críticos; Editorial Paidós, Buenos Aires, Argentina; 1984.
- > Oszlak, O.: "Public Policies and Political Regimes in Latin America", The Wilson Center, Working Papers, N° 139, Washington D.C., U.S.A; 1984.
- > Oszlak, O.: "Los sectores populares y el derecho al espacio urbano", en Punto de Vista, Buenos Aires, Argentina; 1983.
También publicado en SCA (Revista de la Sociedad Central de Arquitectos), N° 125 aniversario, Buenos Aires, Argentina; 1983.
- > Oszlak, O. (comp.): "Proceso, crisis y transición democrática", 2 Vol.; Centro Editor para América Latina, Buenos Aires, Argentina, 1983.
- > Oszlak, O.: "Privatización autoritaria y recreación de la escena pública", en Crítica y Utopía, N° 9-10, Buenos Aires, Argentina.
También incluido en "Proceso, Crisis...", Vol. 1; 1983.
- > Oszlak, O.: "Democracia y administración pública: condiciones de una administración pública democrática". Documento presentado a la Conferencia sobre Sociedad, Democracia y Administración Pública. Alcalá de Henares, España, INAP; 1983.
- > Oszlak, O.: "Políticas públicas y regímenes políticos", en Estudios CEDES, Vol. 3, N° 2.
Publicado también en portugués como "Políticas públicas e regimes políticos: reflexoes a partir de algunas experiencias latino-americanas", en Revista de Administracao Pública, Vol. 16, N° 1; Jan/Mar, 1982.
- > Oszlak, O.: "El Derecho al Espacio Urbano: Políticas de redistribución poblacional metropolitana en un contexto autoritario". Informe de investigación presentado al PISPAL (México); 1981.
- > Oszlak, O.: "Estado, planificación y burocracia: los 'procesos de implementación' de políticas públicas en algunas experiencias latinoamericanas", en Revista de Administración Pública, INAP, México, 25° aniversario; 1980; pp. 205-32.
- > Oszlak, O.: "Reflexiones sobre la formación del estado y la construcción de la sociedad argentina", en Desarrollo económico, N° 84, Buenos Aires, Argentina, 1980.
- > Oszlak, O.: La formación del Estado argentino, Universidad de Belgrano; 1980.
- > Oszlak, O.: "La conquista del orden político y la formación histórica del Estado Argentino", en Estudios CEDES, Vol. 4, N° 2, Buenos Aires, Argentina; 1980.
- > Oszlak, O.: "The Interface between the Political and the Administrative Roles: a New Label for an Old Dychotomy", International Conference on the Future of Public Administration, Québec, Canadá, Vol. II (27 al 31 de mayo de 1979).
- > Oszlak, O.: El INTI y el desarrollo tecnológico en la industria argentina, Universidad de Sussex, Inglaterra; 1978.
- > Oszlak, O.: "Formación histórica del Estado en América Latina: elementos teórico-metodológicos para su estudio", en Estudios CEDES, Vol. 1, N° 3, Buenos Aires, Argentina; 1978.
Publicado también en inglés como "The Historical Formation of the State in Latin America: Some Theoretical and Methodological Guidelines for its Study", en Latin American Research Review, Vol. 16, N° 2, 1981.
- > Oszlak, O.: "Notas críticas para una Teoría de la burocracia estatal", en Documentos CEDES/G.E. CLACSO/N° 8, Buenos Aires, Argentina; 1977.
Publicado también en:
Desarrollo Económico, Vol.19, N° 74; Jul/Sept. 1979.;
Revista Mexicana de Sociología, Vol.60, N° 3; Jul/Sept. 1978;
Revista de Ciencias Sociales, Quito, Ecuador; 1978;
Rèvue de l'Institut de Sociologie, N° 1/2, Bruselas, Bélgica; 1981.

- Una versión resumida fue publicada con el título "Critical Approaches to the Study of State Bureaucracy: a Latin-American perspective" en el *International Social Science Journal*, Vol. XXXI, N° 4, 1979, UNESCO (en inglés, francés y español).
- > Oszlak, O.: "Política y organización estatal de las actividades científico-técnicas en la Argentina: crítica de modelos y prescripciones corrientes", en *Serie Estudios Sociales*, N° 2, CEDES, Buenos Aires, Argentina; 1976.
Publicado también en *Technical Papers Series -N° 9*; The University of Texas at Austin, Office for Public Sector Studies, 1977.
- > Oszlak, O.; O'Donnell, G.: "Estado y políticas públicas en América Latina: hacia una estrategia de investigación"; en *Documentos CEDES/G.E. CLACSO/N° 4*, Buenos Aires; 1976.
Publicado también en *Revista Venezolana de Desarrollo Administrativo*, N° 1, Caracas, Venezuela, enero 1982.
- > Oszlak, O.: "La naturaleza del Estado y el contexto social dominicano". Informe CLAD, Venezuela; 1975.
- > Oszlak, O.: "Bureaucracy and Environment: On the Productivity of Public Administration in Uruguay". Trabajo de tesis para optar al Ph.D. (Doctorado) en Ciencias Políticas. Universidad de California, Berkeley, U.S.A., Departamento de Ciencia Política; 1974.
- > Oszlak, O.: "Capitalismo de Estado: ¿alternativa o transición?". Trabajo presentado al Seminario sobre Relaciones entre el Gobierno Central y las Empresas Públicas. CLAD/SEM 1/D 3/74, Caracas, Venezuela; 1974. Publicado con el título "Capitalismo de Estado: ¿forma acabada o transición?" en *Varios autores, Gobierno y empresas públicas en América Latina*, Buenos Aires, Ediciones SIAP, 1978.
- > Oszlak, O.; Oquist, P.H.: "Estructural-Funcionalismo: un análisis crítico de su estructura y función"; en *Revista Latinoamericana de Sociología*, N° 70/3, Buenos Aires, Argentina; 1973.
Publicado también en *Cuadernos de Ciencia Política*, N°1; Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia; (abril de 1973).
- > Oszlak, O.: "Indicators of Bureaucratic Performance in Third World Countries: Uses and Limitations", en *Philippine Journal of Public Administration*, Manila; julio de 1973.
- > Oszlak, O.; Caputo, D.: "La emigración de personal médico desde América Latina a los Estados Unidos: hacia una conceptualización alternativa". Trabajo realizado por encargo de la Organización Mundial de la Salud para ser presentado a la Conferencia Panamericana sobre Planificación de Recursos Humanos en Salud, Ottawa, Canadá (10 al 14 de septiembre de 1973), Doc. HR/PPP/D/17.
Publicado en *Educación Médica y Salud*, Vol. 7, N° 3-4.
- > Oszlak, O.: "Análisis de los mecanismos presupuestarios del INTA"; INTA, Buenos Aires, 1973. Informe preparado en calidad de integrante del equipo CIAP-ITDT.
- > Oszlak, O.: "Diagnóstico de la administración pública Uruguaya". Trabajo preparado para el Proyecto URU-70-511 de las Naciones Unidas, PNUD. Responsable del equipo de trabajo y redactor del Informe Final (mayo). Publicado por Naciones Unidas como Informe Técnico N° DP/SF/UN/75, Nueva York, U.S.A; 1972.
- > Oszlak, O.: "Mito y realidad de la burocracia en América Latina: productividad y conflicto de roles", en *Ciencia Nueva*, Año III, N° 21, Buenos Aires, Argentina; diciembre de 1972.
- > Oszlak, O.: "Agrarian Reform in Latin America: A Political Approach", en *International Review of Community Development*, N° 25-26, Roma, Italia; 1971.

- > Oszlak, O.: Crítica al libro de Coutu y King "The Agricultural Development of Perú" (Praeger, 1969), publicado en Revista Latinoamericana de Sociología, N° 70/3, Buenos Aires, Argentina; 1971.
- > Oszlak, O.: "Determinación de objetivos y asignación de recursos en el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA): un análisis crítico". Coordinador del Equipo de Investigadores y Co-redactor del Informe Final. Publicado por el Centro de Investigaciones en Administración Pública, Instituto Torcuato Di Tella, Buenos Aires, Argentina; septiembre de 1971.
- > Oszlak, O.: "Planificación para el desarrollo y el proceso de planificación", en Doc. ECLA/Conf. 38/L 13, CEPAL, Santiago, Chile; noviembre de 1970.
- > Oszlak, O.: "Inflación y política fiscal en Argentina: el impuesto a los réditos en el período 1956-1965", en Documento de Trabajo N° 4. Centro de Investigaciones en Administración Pública, Instituto Torcuato Di Tella, Buenos Aires, Argentina, septiembre de 1970.
Publicado con el título "Inflación e impuesto a los réditos en Argentina: 1956-1965", en Anales; Primer Congreso Interamericano de la Tributación, Rosario, 1971 y en los Anales de la Asociación Argentina de Derecho Fiscal; Buenos Aires, 1970.
- > Oszlak, O.: "Análisis sobre la oportunidad de un revalúo impositivo". en Impuestos, Buenos Aires, Argentina; agosto de 1966.
- > Oszlak, O.: "Efectos de la inflación sobre las tasas del impuesto a los réditos"; en Impuestos, Buenos Aires, Argentina; marzo de 1966.
- > Oszlak, O.: "Acerca de las comparaciones sobre 'sacrificio fiscal'"; en Revista La Información, Buenos Aires, Argentina, noviembre de 1965.
- > Oszlak, O.: "Consideraciones acerca del tratamiento fiscal de las rentas del trabajo y de los pequeños comerciantes"; en Revista La Información, Buenos Aires, Argentina, octubre de 1965.