

# Política socioasistencial y programas de transferencia de renta: reformas institucionales y tecnológicas en América Latina

*Assistance policy and income transfer programs: institutional and technological reforms in Latin America*

María Laura Vecinday Garrido

Docente e investigadora de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República, Uruguay

Correo electrónico: [lauravecinday@gmail.com](mailto:lauravecinday@gmail.com)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1098-1626>

Yoana Paola Carballo Perdomo

Docente e investigadora de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República, Uruguay

Correo electrónico: [yoanacarballo@gmail.com](mailto:yoanacarballo@gmail.com)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0475-8735>

*Recibido: 8-mayo-2021. Aceptado: 18-septiembre-2021. Publicado: 15-enero-2022.*

## Resumen

Desde 1990 y hasta la actualidad, los programas de transferencia de renta condicionada se convirtieron en la opción predilecta de muchos Gobiernos de América Latina para responder a los problemas de la pobreza. Estos programas propiciaron un conjunto de reformas al interior del Estado y de la Administración pública. Este artículo examina cómo su introducción estuvo acompañada de procesos concomitantes tales como la emergencia de una nueva institucionalidad en el campo social, un conjunto novedoso de requerimientos de gestión y el aprovechamiento de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. El presente estudio emplea una metodología cualitativa y se apoya en las revisiones de

---

Estado & comunes, revista de políticas y problemas públicos. N.º 14, vol. 1, enero-junio 2022, pp. 57-74.

Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN). Quito-Ecuador.

ISSN impreso: 1390-8081 - ISSN electrónico: 2477-9245

[https://doi.org/10.37228/estado\\_comunes.v1.n14.2022.242](https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v1.n14.2022.242)



bibliografía y documentos normativos, busca comprender las alteraciones institucionales y tecnológicas de la política socioasistencial en América Latina. Se destacan la diversidad de reformas permanentes del Estado y la persistencia de una orientación gerencial anunciada en 1998 por el Consejo Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), que predomina con relativa independencia al signo ideológico de los Gobiernos de turno.

**Palabras clave:** reformas del Estado, política socioasistencial, tecnologías, instituciones, orientación gerencial, transferencia de renta.

### Abstract

Beginning in the 90s and until the present, conditional income transfer programs have been the preferred option of Latin American governments to address poverty problems. The introduction of these programs prompted a set of reforms within the State and the Public Administration. This article examines how the introduction of income transfer programs brought related processes such as the emergence of a new institutional framework in the social field, a relatively new set of management requirements, and the use of new information technologies. This article used a qualitative methodology, reviewed bibliographic and documentary sources, and analysed recent research to define institutional and technological policy changes in Latin America. The results show that, despite specificities, State reforms are persistent. They also show that the managerial orientation announced in 1998 by the Latin American Council of Administration for Development prevails over the ideological spectrum of governments in office.

**Keywords:** State reform, socio-assistance policy, technologies, institutions, managerial orientation, income transfer.

## 1. Introducción

La introducción, expansión e institucionalización de los programas de transferencia de renta condicionada como mecanismo de combate a la pobreza e indigencia desde la década de 1990 ha generado una serie de reformas al Estado y la Administración pública en América Latina. Estos programas emergieron en el momento en que los efectos sociales regresivos de las políticas neoliberales de 1990 se hicieron sentir sobre la población más vulnerable. Se trataba, entonces, de iniciativas que se propusieron atender tales problemas en sus múltiples dimensiones transfiriendo renta y, al mismo tiempo, condicionando su recepción al cumplimiento de ciertos requisitos destinados a elevar el capital humano y con el propósito de alterar el ciclo de reproducción intergeneracional de la pobreza. Por lo tanto, estas propuestas responden de forma masiva a tales problemas y deben satisfacer las “crecientes exigencias sociales para incrementar el control y la eficiencia de las prestaciones sociales” (Carballo y Vecinday, 2019, p. 89).

La reciente transformación de la política socioasistencial no es un hecho aislado. Esto forma parte de la permanente reforma del Estado, por lo que situar las alteraciones en el marco de una propuesta de reforma estatal guiada por una

orientación gerencial permite visualizar cómo las innovaciones y transformaciones institucionales y tecnológicas, que contribuyen a desarrollar y fortalecer los saberes y capacidades estatales, han estado vinculadas de manera estrecha a la institucionalización y expansión de los programas de transferencia de renta condicionada. Estas iniciativas de reforma importan al análisis antes que nada por su “efecto de anuncio” que por el alcance de su “impacto real” (Castel, 2014, p. 12). Desde este punto de vista, es relevante el análisis de las reformas no solo desde las transformaciones concretas, sino desde el interés de reflexionar sobre lo que anuncian estas iniciativas.

En ese sentido, la pertinencia de este tema radica, de manera general, en que la política socioasistencial, como objeto de estudio que sintetiza las sucesivas reformas sociales, ha sido un tema de preocupación constante para las ciencias sociales en tanto expresa las opciones políticas seguidas para abordar los problemas en torno a la pobreza. De manera particular lo es para las profesiones asistenciales involucradas en el campo social e institucional, pues las funciones atribuidas y las demandas de intervención colocadas están asociadas a las transformaciones de las políticas públicas. Así, los espacios socio-ocupacionales asignados y su metamorfosis pueden comprenderse y explicarse en el contexto de las alteraciones de la política socioasistencial.

Los enunciados y tesis que se ponen en discusión se inspiran en la teoría crítica como forma de recuperar la complejidad e historicidad del objeto de estudio. Este artículo se apoya en los resultados de una investigación reciente financiada por la Comisión Sectorial de Investigación Científica de la Universidad de la República, a quien las autoras agradecen. Para ello, se acude a la revisión bibliográfica emitida por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD, 1999) para abordar algunos casos de América Latina, y por el Consejo Nacional de Políticas Sociales (2011) para introducir los rasgos del caso uruguayo. Así, el diseño de la investigación fue analítica y, de modo fundamental, la estrategia metodológica fue cualitativa, basada en el uso de fuentes de datos sobre las categorías centrales.

Además de la revisión bibliográfica se identificaron, seleccionaron y analizaron ciertas fuentes documentales que ayudaron a comprender cómo los programas de transferencia de renta estuvieron precedidos por una serie de requerimientos de la gestión y reformas institucionales y tecnológicas en América Latina, sobre todo en Uruguay. Este se constituye en el objetivo del presente artículo. Se realizaron consultas de los documentos emitidos por órganos oficiales, normas, decretos, leyes, resoluciones, convenios de materiales programáticos, técnicos e instrumentales y, por último, de producción académica asociada a los requerimientos de gestión de la política (diagnósticos, evaluaciones, consultorías, metodologías). De acuerdo con el objetivo de la investigación, se ha privilegiado la revisión de las fuentes documentales emitidas por el CLAD en las que el *problema* del Estado aparece en términos de diagnósticos y de propuestas para su superación.

El artículo se pregunta cómo ha sido presentado el *problema* del Estado y la necesidad de su reforma, prestando atención a las sugerencias emitidas por el CLAD, el Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Estos organismos han contribuido a los procesos de reforma del Estado en América Latina promoviendo y financiando, desde la década de 1970, diversas estrategias, sugerencias y recomendaciones de reforma. Luego, se identifica un conjunto de requerimientos sobre la gestión de la política socioasistencial que ha impulsado innovaciones institucionales como tecnológicas. De este modo, el proceso de reforma de la estatalidad profundiza su alcance, reconfigurando aspectos centrales de las formas de organizar y gestionar las prestaciones y servicios del campo asistencial. Por último, se concluye que los Estados latinoamericanos están siendo reformados aun cuando permanecen discursos que insisten en reclamar la necesidad de la reforma como si fuera un pendiente de los Gobiernos nacionales. En ese sentido, la pretendida y reclamada reforma del Estado está en curso y está cambiando la naturaleza de los servicios y del trabajo a su interior, aun cuando estos cambios aparezcan invisibilizados u opacados por las modalidades, en apariencia, dispersas e inconexas de las alteraciones desencadenadas.

## 2. Acerca del *problema* y *solución* de la Administración pública: aportes al diagnóstico y la propuesta de reforma

Los organismos internacionales o de cooperación multilateral han promovido los procesos de reforma del sector público en América Latina desde la década de 1970, por ende, su intervención en la agenda y elaboración de la política pública tienen un largo derrotero. De preocupaciones iniciales en torno a la infraestructura y bases materiales para las iniciales políticas productivas en la década de 1950, se pasó a una estrategia que a partir de 1970 y con mayor intensidad hacia fines de 1980– jerarquiza la pobreza (la “deuda social”) como problema a atender en un contexto de preocupación por recuperar niveles de estabilidad política. Enmarcada en la crisis de la deuda (Stolowicz, 2015, p. 23) la agenda social fue objeto de tratamiento del BM y el BID mediante señalamientos que de manera progresiva fueron materializando las bases discursivas y prácticas para los países de la región (Barba, 2007).

Para la década de 1990, el tema de las reformas institucionales de Estado va a constar en la agenda de estos organismos. Era un tema que ya se había sido recomendado por la Comisión Trilateral durante la década de 1970, la cual proponía el “[...] disciplinamiento de las burocracias estatales [...]” a fin de facilitar consensos con los cuadros estatales para impulsar los procesos de reforma de los países (Murillo, 2008; Corbalán, 2004, p. 7). Dichas reformas fueron forjadas en torno a requerimientos de saberes de expertos que, en buena medida, han circulado por medio de una emergente tecnocracia nacida en el seno de los organismos internacionales (Corbalán, 2004).

De modo concomitante emerge en 1989 el Consenso de Washington con su paquete de reformas de “primera generación”, destinadas a enfrentar el problema

de la estabilidad y del crecimiento económico promoviendo, para ello, la apertura y competitividad de los países latinoamericanos. Descentralización, privatización y tercerización fueron los ejes vertebradores de las reformas cuyo objeto fueron los servicios públicos bajo la orientación del paradigma sociotécnico de la gestión<sup>1</sup> (Murillo, 2008) o reforma gerencial. El diagnóstico en la década de 1970 ya tenía como presupuesto básico que para promover el “desarrollo” de la región –entendido como apertura económica y financiera internacional– era necesario transitar por un proceso de “ajuste” en el tratamiento de las demandas ciudadanas por parte del Estado. En otros términos, se trataba de modificar el papel del Estado en la intervención y producción de bienes y servicios públicos universales, es decir, su papel redistributivo.

Las reformas de “segunda generación” promovidas en la década de 2000 por un nuevo Consenso de Washington *revisaron* con sentido crítico estos señalamientos para volver la mirada sobre el Estado “hacia dentro”, es decir, sobre el Estado como objeto de reforma administrativa mediante una progresiva incorporación de técnicas y tecnologías en todas las áreas del quehacer público –sus estructuras y sus procesos–. Estas reformas que, si bien pueden presentarse como esfuerzos aislados y desordenados, en su conjunto responderán a las mismas bases doctrinarias de la ciencia de la administración para la reforma de las burocracias locales y la Administración pública (López, 2005). Con las reformas de segunda generación se incorpora la necesidad de una modernización gerencial de la Administración pública (Álvarez, 2001), atribuyendo un nuevo rol no solo al Estado, sino también a las organizaciones de la sociedad civil y su vínculo con la institucionalidad estatal. No obstante, desde la década de 1990 y hasta la actualidad los países latinoamericanos han sido estimulados por los organismos internacionales (BM, BID y FMI) a fin de incorporar técnicas y tecnologías de la gerencia empresarial como requerimiento para recibir asistencia financiera (López, 2005).

Las medidas adoptadas, emparentadas con el paradigma de la nueva gestión pública (NGP),<sup>2</sup> contribuyeron a la transformación de la institucionalidad y de los instrumentos de gestión. La eliminación o relativización de las diferencias entre lo público/privado y las transformaciones en el proceso de las cuentas públicas de rendición de cuentas por procesos a rendición de cuentas por resultados constituyen dos de los atributos fundamentales de la NGP (Fernández, 2016, p. 66). Si bien este paradigma es presentado como neutro en un sentido político, es decir, con potencialidad de servir a objetivos neoliberales como a orientaciones contrapuestas, cabe señalar que el mismo surgió con la crisis del Estado keynesiano de bienestar y la expansión de las reformas neoliberales (Narbondó, Fuentes

1 Paradigma inspirado en una “filosofía empresarial” que jerarquiza el papel del conocimiento científico impulsado, entre otros aspectos, por el avance tecnológico y de la informática (Murillo, 2008).

2 Expresión que surge en la década de 1980 en el Reino Unido, durante el Gobierno de Margaret Thatcher, para impulsar un conjunto de reformas en el sector público inspiradas en una racionalidad económica empresarial, con la finalidad de mejorar la eficiencia estatal (Vecinday y Mariatti, 2018). Enfoques inspirados en la NGP también se encuentran en otros países, por ejemplo, con el nombre *Totalidad del Gobierno* (TG) desarrollado en Australia, Nueva Zelanda, Reino Unido y Canadá (Christensen y Lægrend, 2007).

y Rumeau, 2010). Para comprender el sentido y las orientaciones de la reforma gerencial del Estado es imprescindible comprender su contexto de génesis. Se debe acudir a los diagnósticos y las soluciones propuestas en su momento original, pues de su examen se extraen elementos sustantivos para comprender cómo, por qué y cuándo se jerarquizaron ciertas preocupaciones, algunos problemas y un repertorio determinado de recomendaciones que desplazaron a otros asuntos de la agenda pública.

Por razones de espacio en este artículo se eligió profundizar en la propuesta de reforma emanada del CLAD. Fundamenta tal elección la naturaleza de este organismo que es respaldado por la Asamblea General de las Naciones Unidas y que su objetivo como entidad regional se centra en la modernización de las Administraciones públicas. Para la década de 1990 el CLAD va a difundir un documento que, por la relevancia de sus contenidos, además del reconocimiento de la trayectoria y las pertenencias institucionales de sus autores, merece ser abordado en este artículo. Se trata del escrito preparado por el Consejo Científico del CLAD, aprobado por el Consejo Directivo en su sesión del 14 de octubre de 1998 que lleva por título *Una nueva gestión pública para América Latina*. En este documento se arriesga a una interpretación sobre los déficits de la intervención pública y la consecuente necesidad de reformar nuestros Estados.

De este documento se desprende que el CLAD es una agencia con un objetivo estratégico: “[...] promover la reforma gerencial del Estado latinoamericano” (CLAD, 1999, p. 9). Quizás, de este propósito deriva el carácter doctrinario del texto que propone un conjunto de medidas y recomendaciones que configuran una reforma de orientación gerencial.<sup>3</sup> El escrito expresa que esta reforma gerencial es una propuesta “esencialmente progresista” y democrática en tanto:

La Reforma Gerencial del Estado en América Latina, por lo tanto, necesita inicialmente completar la tarea del modelo weberiano de fortalecer un núcleo estratégico ocupado por una burocracia profesional. Pero también necesita modificar el paradigma organizacional propio del modelo weberiano [...] En este sentido, los cambios deben ser orientados: a) por la flexibilización organizacional, capaz de hacer más ágiles a los [G]obiernos; b) por el montaje de una red de relaciones más democráticas entre la prestación de los servicios públicos y los ciudadanos-consumidores; c) por la implantación de un modelo contractual y competitivo de acción estatal, a partir del cual se pueda aumentar la eficiencia y la efectividad de las políticas (CLAD, 1999, p. 11).

Parte del diagnóstico sobre los Estados latinoamericanos ha subrayado en la deficiencia de su organización burocrático-weberiana, calificada de incompleta. Señaladas de discrecionales, clientelares y patrimonialistas, las prácticas de la clase política y de las corporaciones habrían obstaculizado el desarrollo pleno

3 Con la reforma gerencial (contenida en el paradigma de la NGP) se promueve la transformación de la Administración pública inspirándose en el modelo de las transformaciones organizacionales de las empresas privadas. Por detrás está el diagnóstico lapidario de la burocracia weberiana de la cual la propuesta de reforma solo rescata la profesionalización de un núcleo estratégico de funcionarios en el centro del Estado (CLAD, 1999).

del moderno modelo burocrático (Narbondo *et al.*, 2010). Gran parte de las críticas se centraron en el tamaño, lentitud e ineficiencia del Estado, así como en la “democratización del servicio público y flexibilización organizacional” entre los aspectos que el modelo burocrático-weberiano no contemplaba (CLAD, 1999, p. 9). Los planes de reforma se nutrieron de estos diagnósticos y recuperaron buena parte de sus propuestas. Sin desconocer las particularidades sociohistóricas y coyunturales de cada país, la mayoría de los Gobiernos instrumentaron medidas de reducción del servicio público, cierre de agencias y oficinas, fusión de entidades y el abandono o la tercerización de funciones como estrategia para reducir el tamaño y el alcance del Estado. Estructuras, funciones y recursos humanos fueron reorganizados desde una perspectiva gerencial, aspectos que se retoma en el siguiente apartado.

En la propuesta del CLAD (1999) se encuentran principios orientadores generales y gerenciales, recomendaciones que de manera progresiva fueron asumiendo diversas formas y ritmos de materialización en los países latinoamericanos, entre ellas:

- Profesionalización de la alta burocracia o élite técnico-burocrática: con funciones relativas a la formulación, supervisión y regulación de las políticas. Este cuerpo especializado de altos funcionarios públicos o *policy makers* define su función en la combinación entre conocimiento especializado y responsabilidad política como estrategia de transparencia pública y, en efecto, de combate al clientelismo. De manera que esta figura encarnaría la representación del vínculo entre ciencia y política en la reforma gerencial de la Administración pública entregando tareas “exclusivas” a los Estados, en tanto que aquellas tareas “auxiliares” podían ser brindadas por terceros. Estas tareas auxiliares se refieren a actividades tales como limpieza, mantenimiento, etc., así como otras tecnificadas en alto grado e informatizadas.
- Separación funcional entre las actividades “exclusivas” y “auxiliares” del Estado: esto es la separación entre estructuras a cargo de la formulación de las políticas y las unidades descentralizadas y ejecutoras de los servicios. Estas últimas serán objeto de supervisión por los procedimientos de control basados en los resultados alcanzados, a diferencia del clásico control weberiano centrado en el seguimiento de las normas y procedimientos establecidos.
- Nuevas formas de control: se refiere al control de resultados basado en indicadores de desempeño, control contable de costos sustentado en indicadores sobre el uso del dinero público desde una racionalidad que piensa a la población como contribuyente, control por competencia administrada o cuasimercados en los que diversos actores compiten por ofrecer servicios. “Esta competencia puede traer ganancias de eficiencia y efectividad al sistema, ya que la pugna obliga a una utilización más racional de los recursos y porque la tendencia es a aumentar la gama de servicios a disposición de los ciudadanos” (CLAD, 1999, p. 17); también el control social que supone habilitar un campo de evaluación de las políticas por los ciudadanos y, más aún, la participación en la gestión de los mismos. Diversos ejemplos se pueden rastrear en este sentido: la cogestión de servicios por una amplia gama de organizaciones de la sociedad civil, la figura del *ombudsman*

para canalizar demandas y reclamos por las políticas dispuestas, la creación de consejos sociales locales o comisiones de seguimiento y control como estrategia de participación ciudadana, entre otras.

- Distinción entre las estructuras administrativas: son aquellas dedicadas a las actividades “exclusivas” (formulación, regulación y financiamiento de las políticas sociales y desarrollo científico-tecnológico) y descentralizadas con competencia en la ejecución de servicios sociales por parte de un sector público no estatal. Son pensadas para el campo social y presentadas de la siguiente forma: “no se trata de la privatización de los servicios públicos en el área social. El Estado continuará siendo el principal financiador, y más que esto, tendrá un papel regulador en el sentido de definir las directrices generales [...]” (CLAD, 1999, p. 18). El reconocimiento de estas estructuras y figuras públicas no estatales para apoyar la necesaria flexibilización de una Administración pública sometida al derecho administrativo, el atributo de dedicación humana y sentido de solidaridad que la ejecución de la políticas sociales requiere y la necesidad del Estado de mejorar la cooperación con actores comunitarios, del tercer sector y también del mercado, son los principios que dan contenido a la propuesta del Estado red propuesto por el CLAD para América Latina

Este conjunto de recomendaciones incorpora la necesidad de delegación de poder hacia arriba y hacia abajo por parte de los Estados, aquella que Giddens (2004) describe como proceso necesario de la reestructuración estatal. Esta tendencia conjuga actores y espacios con diversas dosis de poder respecto a los procesos decisorios en los servicios públicos. Así se configura un escenario auxiliar en el que se ubican actores sociales y comunitarios que bajo diversas figuras y motivaciones tramitan la ejecución de los servicios. En tanto, las capacidades hacia arriba son recepcionadas sobre todo por organismos internacionales y empresas multinacionales que, por ejemplo, capitalizan los servicios asociados a procesos tecnológicos, informáticos y financieros. En síntesis, el *problema* del Estado es presentado como una necesidad de reforma hacia adentro que deriva en la propuesta de un Estado gerencial como solución, transformando las técnicas y estructuras para ofertar bienes y servicios a la población.

### 3. Reorganización del modelo socioasistencial como motor de cambios

Como fue expuesto, el fortalecimiento de la administración gerencial del Estado ha sido desde la década de 1990 el objetivo de las transformaciones en la NGP. Los primeros indicios de reforma en el campo socioasistencial datan de aquella época, pero hubo que esperar a las dos primeras décadas de 2000 para encontrar una completa reconfiguración de esta política, sus soportes institucionales y tecnológicos. En América Latina las reformas sociales redefinieron el papel y el alcance de la política asistencial: la magnitud de estos cambios ha resignificado el lugar de sus prestaciones en la matriz de protección social tomada en su globalidad, la cual también ha sido objeto de reforma. En ese sentido, los procesos de reforma social desarrollaron



[...] acciones específicas de mejoramiento de las capacidades institucionales necesarias (sistemas de información, estructuras organizacionales, mecanismos de gestión, espacios de articulación, recursos humanos, financiamiento, etcétera) para que los procesos de cambio se lleven a cabo exitosamente. Una reforma social es, por lo tanto, también una reforma de las capacidades públicas para intervenir en la sociedad (Consejo Nacional de Políticas Sociales, 2011, p. 31).

En el campo socioasistencial este fortalecimiento se observa en la tecnificación que sirve a los objetivos de focalización, seguimiento de las trayectorias de los beneficiarios, verificación de las condicionalidades, control del trabajo profesional e identificación de recursos superpuestos. Este proceso recibió un fuerte impulso en las dos décadas del presente siglo cuando la mayoría de los países latinoamericanos se abocó a una reforma de su política de asistencia social. La institucionalización y expansión de las prestaciones asistenciales, sobre todo bajo el formato de transferencias de renta condicionadas, tensionó las capacidades estatales para su implementación. Definir a la población elegible se constituyó en un desafío para decisores y gestores políticos que debieron hacer frente a los requerimientos de focalización social en programas cuya potencial cobertura superaría con amplitud a la alcanzada hasta ese momento por la política asistencial. A su vez, el control de las condicionales también supuso el desarrollo de innovaciones para fortalecer las capacidades estatales en este campo. Del mismo modo, los requerimientos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas colocaron nuevas exigencias sobre la hechura y el proceso de la política pública.

Respecto a las innovaciones institucionales se resaltan dos procesos: la centralización de la política asistencial en los ministerios o secretarías sociales, por un lado, y tercerización de cuasimercados para la implementación descentralizada de, al menos, algunos componentes de esta política, incluyendo la contratación y gestión de los trabajadores del nivel terminal de la política de asistencia social. Destaque especial merece la emergencia de la institucionalidad social bajo la forma de ministerios o secretarías sociales que proliferaron en la región. Por ejemplo, Uruguay se sumó en 2005 con la creación del Ministerio de Desarrollo Social. La agudización de la pobreza y la pobreza extrema, consecuencia del ajuste estructural, fue uno de los principales argumentos para promover la creación de una nueva institucionalidad para su atención.

Promovida por los organismos internacionales (los mismos que en su momento recomendaron el “ajuste”<sup>4</sup>) esta nueva institucionalidad fue interpretada desde dos posiciones que son relevantes y subsidiarias: por un lado, estos ministerios y secretarías parecen justificar su necesidad en el momento en que las interpretaciones (por tanto, las respuestas) sobre los problemas del trabajo son desplazados al registro de los problemas de la pobreza. En este sentido, Midaglia, Castillo y Fuentes (2010) indican que esta nueva institucionalidad:

4 El entonces representante del BID en Uruguay señaló que la creación de un Ministerio de Desarrollo era una deuda: “además de tener muchas instituciones públicas, tenemos instituciones que no son públicas involucradas en proyectos [...] quien es el que está responsabilizado de llevar adelante programas de este tipo [...] Hoy por hoy en Uruguay no existe un ámbito que tenga asignadas esas funciones, como por ejemplo un Ministerio Social” (Midaglia, 2001, p. 212).

[...] pone de manifiesto que las problemáticas relacionadas con la pobreza y vulnerabilidad social tienden a perdurar, y en algún sentido, están “separadas”, o mejor dicho, carecen de soluciones asociadas al mercado de empleo. Los Planes y políticas sociales que manejan estas Secretarías dejan en evidencia que se requiere de medidas específicas para tratar las actuales cuestiones sociales, y al parecer, esas iniciativas son tan particulares que se torna imposible o inconveniente ubicarlas en la esfera de los Ministerios de Trabajo (p. 150).

Por su parte, y de forma subsidiaria a lo expuesto (antes que controversial) Boltvinik (2013, p. 279) califica a estas iniciativas como “el paso neoliberal más importante en materia social”, al consolidar un principio sustantivo del proyecto neoliberal: lo social legítimo debe entenderse solo como el auxilio a la pobreza. El cometido de esta nueva institucionalidad será, entonces, la de garantizar la protección social de grupos poblacionales pobres y vulnerables según ingresos o ciertos atributos que representan un *handicap* social. Por definición, los ministerios sociales nacieron (y fueron concebidos) como las instituciones responsables de la protección social de los pobres y minusválidos sociales en el sentido que le atribuye Castel (2004). La asistencia social (o la “seguridad social” no contributiva de la pobreza) es el campo de competencia institucional de los nuevos ministerios sociales. Su creación parece anunciar que los programas de combate a la pobreza o de transferencias de renta llegaron para quedarse reconfigurando el campo asistencial (Vecinday, 2014).

Por otro lado, la nueva institucionalidad en el plano social ha generado una serie de iniciativas diversas y dispersas implementadas por equipos tercerizados, es decir, por burócratas que dependen de manera contractual de organizaciones privadas, aunque su salario proviene de las arcas del Estado, es decir, del fondo público. La delegación hacia abajo de los poderes y capacidades estatales en agencias no gubernamentales, que forma parte de la propuesta de reforma gerencial promovida por el CLAD, no es un rasgo original de este período. Más bien, se está frente a una multiplicación de agencias de distinto tipo (organizaciones no gubernamentales, cooperativas de trabajo, instituciones religiosas, etc.) que serán las prestadoras de los servicios sociales licitados en régimen de competencia.

En ese sentido, vale la pena preguntarse si se asiste a la configuración de cuasimercados<sup>5</sup> imperfectos o en transición. La reforma social se encuentra con el desarrollo de iniciativas que se presentan aisladas e inconexas pero que examinadas de forma global contribuyen a configurar las tendencias y orientaciones de un plan de reforma más o menos explícito. De este modo, estas iniciativas se

5 El modelo de cuasimercados se caracteriza por reunir un agente proveedor por el lado de la oferta y dos agentes por el lado de la demanda: el usuario y las agencias del Estado que financian la actividad del agente proveedor. “Lo particular de este modelo es que los servicios de bienestar social destinados a los consumidores finales no se compran ni se venden en un mercado tradicional donde los precios y las cantidades son determinados por la acción de la oferta y la demanda” (Salas, 2017, p. 201). El cuasimercado ha sido propuesto como la alternativa para enfrentar los problemas de eficiencia económica y operativa de los servicios públicos. Esta ineficiencia viene siendo denunciada desde 1980 por críticos que la explican a partir del carácter monopólico de los servicios; en otras palabras, el monopolio impide la competencia y, por lo tanto, es un obstáculo para la mejora continua (Salas, 2017).

comportan como mojonos colocados en un proceso permanente de reforma (se presentan como aisladas e inconexas) que pueden ser comprendidas por su efecto de anuncio (transportando un tipo de realidad ideal) antes que por su impacto real (Castel, 2014).

Si bien América Latina ha desarrollado cuasimercados, sobre todo en servicios educativos y de salud (con sistemas de *voucher* o cápitás), este artículo subraya la incipiente expansión de su lógica de funcionamiento hacia nuevas áreas de servicios y prestaciones sociales. Se afirma, entonces, que los programas asistenciales de transferencia de renta condicionada abonan en una misma dirección aun cuando no se pueda identificar casos en los que el desarrollo del modelo sea isomorfo a la figura típica del cuasimercado. Por tanto, los programas de transferencia de renta condicionada son, en términos hipotéticos, la antesala o una precondition para avanzar hacia modelos de cuasimercados de provisión de bienestar y asistencia en los que los receptores de transferencias monetarias podrán comportarse como clientes y los agentes prestadores (sean públicos o privados) como competidores que, aún sin fines de lucro, se verán impulsados por la propia dinámica de la competencia, a mejorar la eficiencia de los servicios que proveen.

En relación con los recursos humanos, es notable observar la multiplicación del uso de figuras contractuales transitorias y discrecionales (Narbondó *et al.*, 2010, pp. 32, 33) configurando una auténtica burocracia a la “sombra” (Martínez Silva, 1980) para dar flexibilidad al sistema de personal e incrementar los cuadros técnicos y profesionales, sin que ello suponga un aumento del funcionariado público de planta. Esta burocracia en la sombra, “compuesta por miles de trabajadores del sector privado, de tiempo completo, que dependen directamente de los contratos gubernamentales, realizando tareas tanto altamente especializadas como no calificadas” (Martínez Silva, 1980, p. 29), no ha parado de crecer pese a la retórica del “achique” del Estado persistente en muchos países. La interdependencia de esos burócratas con la burocracia formal es de tal magnitud que, como sugiere Martínez Silva (1980), deben concebirse como un sistema único de provisión de bienes y servicios ya desde finales del siglo xx.

El tercer foco relevante de innovaciones recae sobre las prácticas de los operadores asistenciales. En ese sentido, la nueva institucionalidad social emergente en América Latina, así como la opción preferencial de programas de transferencias de renta como política de combate a la pobreza han sido factores determinantes del avance de la automatización de procesos asociados a la gestión de la política asistencial. Como señala Perelmiter (2016), se trata de un área de política pública en la que sus trabajadores y sus usuarios están bajo sospecha: los trabajadores por no ceñirse a patrones objetivos y técnicos para distribuir de forma correcta los recursos asistenciales llegando a caer en engaños y fraude; por su parte, quienes demandan prestaciones asistenciales son sospechosos de realizar actos ilegales o por mantenerse en situación de privación de forma deliberada para conservar la prestación.

Esta trama de relaciones sospechosas se circunscribe al espacio de la relación directa entre el profesional y los usuarios; es el espacio del burócrata callejero (Lipsky, 1980) en el que los agentes profesionales se ven enfrentados a la necesidad de tomar decisiones que, en última instancia, definen la política en el nivel callejero. El control sobre este nivel decisonal ha sido un dilema para la Administración pública, dilema que encuentra en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación alternativas imaginables con dificultad en el pasado reciente. Como ejemplo de ello, se muestran dos formas de uso de estas tecnologías que contribuyen con los fines de la administración pública de controlar la práctica de las personas sospechosas de la política socioasistencial: operadores y usuarios.

#### 4. Uso de tecnologías en el caso de Uruguay

La automatización y el control burocrático de las prácticas de profesionales y operadores funcionan sobre la base de descomponer los procesos de trabajo en pasos protocolizados que, insertos en campos documentales de registro, almacenamiento y tratamiento de la información, posibilitan un control del trabajo en el nivel callejero. Pucci y Vigna (2013) observaron, en el caso uruguayo, que la informatización del proceso de identificación y selección de la población beneficiaria de las transferencias de renta condicionada permitió aumentar la productividad del trabajo y controlarlo de forma directa desde oficinas centrales. Por otro lado, las prácticas orientadas al acompañamiento de las familias asistidas también son objeto de nuevas formas de regulación y control. Plazos que delimitan los tiempos de intervención, la definición de un plan o proyecto de trabajo, el seguimiento de los resultados según metas, protocolos de egreso, instrumentos de registro, contenidos a trabajar.

De este modo, se asiste a una serie de intervenciones con poblaciones preseleccionadas, plazos predefinidos, protocolos y modelos de atención que prescriben acciones y contenidos que, a su vez, se constituyen en parámetros para evaluar la productividad del trabajo y los resultados de las intervenciones. Además, estos parámetros de evaluación tienen efectos performativos sobre las prácticas de los agentes cuyo trabajo también será evaluado en función de los mismos. Los efectos de la introducción de estas tecnologías sobre las profesiones es objeto de debates, con posiciones que pronostican la desaparición de algunas de ellas por su pérdida de utilidad social y otras que solo ven en estos procesos la posibilidad de desprenderse de ciertas prácticas para enfocarse en aquellas en las que la necesidad de experticia particularizada y contextualizada obstruye la posibilidad de automatización. Huws (2019) circunscribe el alcance de los efectos de estas tecnologías al cambio en la naturaleza de las tareas antes que a la prescindencia de ciertos saberes y prácticas profesionales:

Los trabajadores sociales, por ejemplo, pueden verse a sí mismos rellenando formularios estándar en una pantalla de ordenador en lugar de escribirlos en papel o presentando informes más matizados y profesionalmente cualificados a sus clientes; los profesores podrían verse administrando exámenes estandarizados [...] los antiguos

componentes del empleo susceptibles de rutinización se transfieren a los trabajadores poco cualificados. Así, por ejemplo, las preguntas rutinarias planteadas a un sistema de ayuda podrían responderse mediante el uso de respuestas automáticas por correo electrónico o por personal subalterno, mientras que solo los problemas realmente difíciles se remitirían a expertos mejor pagados. O los enfermeros podrían animar a los enfermos a llamar a un centro de llamadas antes de pedir cita con el médico (p. 49, traducción propia de las autoras).

Los procedimientos algorítmicos y la elegibilidad remota representan los esfuerzos más recientes para controlar la discrecionalidad atribuida a la mediación de los profesionales o de políticos locales. A su vez, cuenta con instrumentos objetivos de elegibilidad para sortear las declaraciones engañosas de los demandantes de apoyos asistenciales, siendo el Índice de carencias críticas (ICC) el instrumento utilizado para focalizar los programas de transferencias no contributivas de Uruguay y que luego se extendió al conjunto de programas sociales del Ministerio de Desarrollo Social. Fue construido en 2008 por economistas de la Universidad de la República del mismo país para determinar la elegibilidad de los hogares, según criterios de vulnerabilidad socioeconómica, de tal forma que el ICC combina y pondera las características no monetarias de los hogares.

Las autoridades del Ministerio del actual Gobierno (que ha interrumpido los tres períodos de regímenes progresistas) no han planteado la modificación de la selección mediada por el ICC. Hace poco tiempo fue de conocimiento público un documento interno en el que el Ministerio se propone ajustar los criterios del ICC y desarrollar acciones para lograr “la mayor eficiencia en las actividades y en la generación de ahorros en las prestaciones hoy ofrecidas”, así como una “reducción leve de la cobertura” de otras transferencias (alimentarias y a la vejez) (*La Diaria*, 11 de agosto de 2020). Aquí aparece la segunda propuesta de cambio: hasta el momento la selección de la población supone un mecanismo por medio del cual las personas son visitadas en su hogar por operadores sociales del ministerio, encargados de relevar la información que permite las operaciones algorítmicas del ICC. El mecanismo propuesto elimina la intermediación del operador, sustituyéndola por una declaración jurada electrónica del solicitante. De este modo, las declaraciones juradas “son cruzadas con los sistemas de información del Estado para identificar riesgos de fraude en la declaración” (*Ibid.*), instalando así el mecanismo de la selección remota (Vecinday, 2020).

Como fue expuesto, muchas de estas innovaciones fueron introducidas en el marco de una nueva institucionalidad social representada en los ministerios o secretarías sociales. Estas nuevas agencias incorporaron, en general, divisiones o direcciones de evaluación y monitoreo para responder a los requerimientos de gestión del nuevo modelo asistencial en su formato de transferencias monetarias, ya sea condicionadas o no. Se afirma entonces que la introducción, institucionalización y expansión de las transferencias de renta condicionada en el proceso de reforma gerencial del Estado arrastra un “efecto dominó”, el cual requiere de saberes y capacidades estatales que avanzan en técnicas y tecnologías en el

propio campo del combate a la pobreza, pero que, como fue dicho, pueden ser rastreadas en otros planos de la reforma de la Administración pública; en ese sentido, suman sus efectos a una narrativa de época sobre el *problema* del Estado y la solución (Carballo y Vecinday, 2019).

## 5. Conclusiones

Dado lo expuesto, no resulta sorprendente la reciente referencia a la configuración de “Estados de bienestar digital” (Alston, 2019) para dar cuenta del aprovechamiento que hacen los sistemas de asistencia y protección social de estas alteraciones tecnológicas introducidas de modo creciente en estas políticas y expandidas a gran velocidad, por la propia rapidez del cambio tecnológico y por el papel de agencias multilaterales y centros académicos ocupados en su promoción. Con la introducción de tecnología cada vez más sofisticada, los Estados de bienestar digital han mejorado sus capacidades para vigilar, automatizar, predecir, identificar, detectar, singularizar y castigar (Alston, 2019).

Los avances tecnológicos y el uso de los sistemas de información en el campo social constituyeron una condición necesaria para la evaluación y el monitoreo desde el momento en que las políticas de transferencia de renta se expandieron como preferencia política para responder a la pobreza de forma masiva. Esta pretensión de ampliar la cobertura de la política socioasistencial, bajo un mismo mecanismo, requería de una institucionalidad que centralizara toda la gestión. Las secretarías o ministerios sociales cumplieron esa función. El cambio paradigmático de la política socioasistencial no podía procesarse sin innovaciones institucionales que anidaran este modelo de prestaciones que rompe al menos con dos rasgos característicos del modelo anterior: el carácter coyuntural de las prestaciones y la aptitud para el trabajo como principio de inclusión/exclusión. En otras palabras, el carácter permanente y la ampliación de sus destinatarios configura nuevos requisitos para la gestión y administración de la política socioasistencial que constituyen y contribuyen a la reforma del Estado.

Estas innovaciones institucionales y tecnológicas bien pueden entenderse como un primer momento que priorizó la cobertura masiva de la política socioasistencial, asistida por las tecnologías de la información y bajo formas institucionales destinadas, de manera específica, a la administración de la pobreza. Luego de tres décadas de experiencia (1990-2020) y aprendizajes en esa dirección, es posible advertir un segundo momento, que se caracteriza por profundizar y avanzar en la automatización de la gestión de la asistencia social y la elegibilidad remota. Y estos énfasis imprimen una nueva impronta a la política socioasistencial que se manifiesta, entre otros planos, en el vínculo del servicio con los destinatarios y las funciones atribuidas a los operadores sociales.

La automatización y la asistencia remota avanzan en el formateo de la figura del cliente de servicios sociales que inspira la reforma gerencial, en tanto que tiende a despojar aspectos subjetivos de la comunicación que, hasta entonces, tenían cabida de modo eventual en el vínculo entablado por los operadores; en efecto, se

advierte la configuración de un operador social que pierde los espacios cara a cara con los destinatarios y es forzado a inscribirse en una comunicación remota. Esto contribuye a la expansión de cuasimercados en el campo social, pues la asistencia remota parece requerir cada vez menos competencias de cuerpos profesionales y más técnica instrumental. Como señala Huws (2009), esto no supone que la gestión de la política pública vaya a prescindir de cuerpos profesionales, sino que su experiencia y conocimiento es capturado por el avance de los procesos de tecnificación, por lo que es devuelto en instrumentos y mecanismos que definen los modos de hacer profesionales.

En ese sentido, la pretendida y reclamada reforma del Estado está en curso y cambiando la naturaleza de los servicios y del trabajo a su interior, aun cuando estos cambios aparezcan invisibilizados u opacados por las modalidades, en apariencia, dispersas e inconexas de las alteraciones desencadenadas. La crítica históricamente sostenida y persistente del Estado ha sido acompañada por progresivas reformas que con distintas velocidades y alcances dan forma a la continua reforma modernizadora que, de manera creciente, incorpora las potencialidades de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. De todos modos, la Administración pública no se reduce a una empresa y por ello su particularidad coloca límites al trasvase de la lógica empresarial. Por un lado, los Estados democráticos (a diferencia de las empresas que se movilizan en torno al lucro) preservan sus necesidades de legitimación social y política, necesidad que transversaliza sus procesos y resoluciones.

Por otro lado, la propia naturaleza del proceso de trabajo en el campo de los servicios públicos limita el avance desenfrenado de la normalización y la automatización al tropezar con la irreductibilidad del comportamiento humano y del trabajo relacional, característico de la prestación de servicios, difícil de someter a las pretensiones del gobierno absoluto de la incertidumbre. Conocido es el papel del conocimiento y la innovación tecnológica para reducir la incertidumbre de lo humano. Desconocido es el alcance que pueden tener estos desarrollos en un futuro próximo. En este sentido, el mismo organismo promotor de la reforma gerencial de los Estados latinoamericanos anuncia que es el tiempo de “empezar a trabajar con más intensidad en el uso del big data y la inteligencia artificial para predecir, analizar y evaluar, tanto en la formulación como en la directa prestación de servicios públicos” (Declaración de Lisboa, 2020).

## 6. Referencias bibliográficas

- Álvarez, S. (2001). Los cambios operados en las concepciones de gestión de programas sociales a partir del financiamiento internacional. VI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Buenos Aires: 5-9 de noviembre.
- Alston, P. (2019). Declaración del Relator Especial de las Naciones Unidas sobre la extrema pobreza y los derechos humanos, Philip Alston, sobre la conclusión de su visita oficial a España, 27 de enero-7 de febrero de 2020. ONU. Recuperado de <https://n9.cl/bxty6>
- Barba, C. (2007). América Latina: regímenes de bienestar en transición durante los años noventa. *Caderno CRH*, 20, (50): 197-211. Recuperado de <https://n9.cl/poolp>
- Boltvinik, J (2013). Necesidad de reformar la reforma social neoliberal implantada en México a partir de los años 90. En L. Huesca, P. Aranda, J. Horbath y E. Valencia, *Alternativas en la crisis para la transformación de las políticas sociales en México*. Ciudad de México: Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo.
- Carballo, Y., y Vecinday, L. (2019). El efecto dominó de la introducción, institucionalización y expansión de las transferencias de renta condicionada sobre el proceso de reforma del Estado. En L. Vecinday y Bentura, P. (coords.), *Entre la asistencia y la activación. Intervenciones sobre la pobreza en el Uruguay progresista* (81-105). Montevideo: Comisión Sectorial de Investigación Científica (CSIC), UdelaR. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12008/27268>.
- Castel, R. (2014). De la protección social como derecho. En: R. Castel y N. Duvoux (coords.), *El porvenir de la solidaridad* (7-20). Buenos Aires: Nueva Visión.
- \_\_\_\_ (2004). *La inseguridad social. ¿Qué es estar protegido?* Buenos Aires: Manantial.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo [CLAD] (1999). Una Nueva Gestión Pública para América Latina. *Revista CLAD*, (13):5-20. Recuperado de <https://n9.cl/zj0na>
- Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública (2020). Declaración de Lisboa. Portugal, del 24 al 27 de noviembre de 2020.
- Consejo Nacional de Políticas Sociales (2011). La reforma social. Hacia una nueva matriz de protección social del Uruguay. Montevideo: Ministerio de Desarrollo Social. Recuperado de <https://n9.cl/nffns>
- Corbalán, M. (2004). América Latina frente a los organismos internacionales de crédito. Intervención y disciplinamiento. Función política de los organismos internacionales de crédito. *Ciclos*, 14(27): 3-15. Recuperado de <https://n9.cl/v5pe5>
- Christensen, T., y Læg Reid, P. (2007). Reformas post nueva gestión pública. Tendencias empíricas y retos académicos. *Gestión y Política Pública*, 16(2): 539-564. Recuperado de <https://n9.cl/6s4lz>
- Fernández, L. (2016). *Fundamentos para la ciencia de la administración pública en el Siglo XXI*. Ciudad de México: Instituto Nacional de Administración Pública. Recuperado de <https://www.inap.mx/portal/images/pdf/book/67270.pdf>.



- Giddens, A. (2004). *El estado del bienestar en una sociedad europea moderna*. Recuperado de [http://www.uoc.edu/symposia/caixamanresa/jornadaeconomia/ esp/giddens.pdf](http://www.uoc.edu/symposia/caixamanresa/jornadaeconomia/esp/giddens.pdf).
- Huws, A. (2009). Construção de um cibertariado? Trabalho virtual num mundo real. En R. Antunes y R. Braga (orgs.), *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual* (37-58). São Paulo: Boitempo.
- Lipsky, M. (1980). La burocracia en el nivel callejero: la función crítica de los burócratas en el nivel callejero. En J. Shafritz y A. Hyde (coords.), *Clásicos de la Administración Pública* (780-794). Ciudad de México: Colegio Nacional de Ciencias Políticas, Universidad de Campeche y Fondo de Cultura Económica.
- López, A. (2005). Los fundamentos de la Nueva Gestión Pública: lógica privada y poder tecnocrático en el Estado mínimo. En R. Thwaites y A. López (eds.), *Entre tecnócratas globalizados y políticos clientelistas. Derrotero del ajuste neoliberal en el Estado argentino* (69-88). Buenos Aires: Prometeo. Recuperado de <https://n9.cl/asswvf>
- Martínez, M. (1980). Clásicos de la Administración pública. En J. Shafritz y A. Hyde (coords.), *Clásicos de la Administración Pública* (7-42). Ciudad de México: Colegio Nacional de Ciencias Políticas, Universidad de Campeche y Fondo de Cultura Económica.
- Murillo, S. (2008). *Colonizar el dolor. La interpelación ideológica del Banco Mundial en América Latina. El caso argentino desde Blumberg a Cromañón*. Buenos Aires: Clacso. Recuperado de <https://n9.cl/okrl7>
- Midaglia, C., Castillo, M., y Fuentes, G. (2010). El significado político de los Ministerios Sociales en Argentina, Chile y Uruguay. *Revista Chilena de Administración Pública*, 15(16): 123-154. Recuperado <https://core.ac.uk/download/pdf/46533117.pdf>
- Midaglia, C. (2001). Los dilemas de la colaboración público-privada en la provisión de servicios sociales. En P. Calame y A. Talmant (comps.), *Con el Estado en el corazón*. Montevideo: Trilce/Vozes.
- Narbondó, P., Fuentes, G., y Rumeau, D. (2010). La reforma de la administración central: marchas, contramarchas y bloqueo. En M. Mancebo y P. Narbondó (coords.), *Reforma del Estado y políticas públicas de la Administración Vázquez: Acumulaciones, Conflictos y Desafíos* (27-53). Instituto de Ciencia Política; Clacso-Coediciones. Montevideo: Fin de Siglo Editorial.
- Perelmiter, L. (2016). *Burocracia plebeya. La trastienda de la asistencia social en el Estado argentino*. San Martín: Universidad Nacional de San Martín.
- Pucci, F., y Vigna, A. (2013). Condiciones de trabajo de la unidad de seguimiento de programas del Mides. XII Jornadas Facultad de Ciencias Sociales. Montevideo.
- Salas, O. (2017). Cuasi mercado y privatización en el marco del Estado de bienestar de Suecia. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 69: 191-222. Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3575/357559199007/index.html>
- Sánchez, S. (11 de agosto de 2020). Mides: asignación presupuestal proyectada por el MEF implicaría una “mutilación” de políticas sociales que atienden pobreza extrema. *La Diaria*. Recuperado de <https://n9.cl/zb5z2>

- Stolowicz, B. (2015). El “posneoliberalismo” para una reforzada hegemonía del capital. *Revista colombiana de análisis y crítica social- Espacio Crítico*, 23: 22-27. Recuperado de <http://www.espaciocritico.com/sites/all/files/revista/recrt23/espaciocritico-n23.pdf>.
- Vecinday, L. (2020). Sistemas de información y prácticas de vigilancia en la protección social: controversias, tensiones y desafíos para el Trabajo Social. *Revista Plaza Pública*, año 13 (23): 58-75. Recuperado de <https://ojs2.fch.unicen.edu.ar/ojs-3.1.0/index.php/plaza-publica/article/view/862/779>.
- \_\_\_\_\_. (2014). *Transformaciones institucionales y tecnológicas del esquema de protección social. El caso del Plan de Centros de Atención a la Infancia y la Familia en el Uruguay*. Montevideo: Comisión Sectorial de Investigación Científica. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12008/4620>.
- Vecinday, L., y Mariatti, A. (2018). Aproximación a las condiciones sociohistóricas de la gerencialización de la política asistencial en el Uruguay “progresista”. *Fronteras*, 11:49-61. Recuperado de <https://n9.cl/mtqhd>