

## **Valor y política en la producción de un "Estado municipal moderno" en San Carlos de Bariloche. Un ensayo teórico-metodológico desde la Antropología**

**Celeste Navarro**

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas  
Universidad Nacional de Río Negro  
Argentina  
navarrocelestev@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-2343-1319>

### **RESUMEN**

El artículo presenta una aproximación teórico-metodológica al proceso político que tuvo lugar en el marco de la implementación de uno de los ejes del Plan de Modernización diseñado por la gestión de gobierno de Juntos Somos Bariloche (2015-2023) dirigido a la transformación de la gestión interna del municipio local. Desde allí, realiza una inversión de la teoría del valor de David Graeber (2008, 2013, 2018) para ponerla en diálogo empírico con algunos materiales etnográficos producidos en el curso de mi investigación doctoral. Así, el escrito toma a la "modernización" como objeto analítico asumiendo que, de la mano de la retórica del "Desarrollo", ha cobrado la forma de un "valor social" y que, como tal, ha dado lugar a la movilización política de los distintos actores que, en el escenario municipal, han pujado y pujan por definir qué es y cómo se alcanza esa condición. El objetivo general es contribuir al entendimiento situado de los múltiples modos mediante los que se lleva a cabo la producción (en el doble sentido de producción y reproducción) del municipio como institucionalidad política local, a partir y sobre una serie de prácticas y sentidos disputados y tensionados en torno a lo que "un estado moderno" (y sus agentes) es, puede(n)/debe(n) ser..

### **PALABRAS CLAVE**

Valor, modernización, estado, políticas públicas

**Value and politics in the production of a "modern municipal**



## state" in San Carlos de Bariloche. A theoretical and methodological essay from an anthropological perspective

### ABSTRACT

This article presents a theoretical and methodological approach to the political process that took place during the implementation of one of the pillars of the Modernization Plan designed by the Juntos Somos Bariloche administration (2015-2023), aimed at transforming the internal management of the local municipality. On that basis, it inverts David Graeber's (2008, 2013, 2018) theory of value to bring it into empirical dialogue with some ethnographic materials produced during my doctoral research. Thus, the article takes "modernization" as an analytical object, assuming that, hand in hand with the rhetoric of "Development," it has come to function as a "social value" and, as such, has led to the political mobilization of various actors who, in the municipal arena, have struggled and continue to struggle to define what that status is and how it is achieved. The overall objective is to contribute to a situated understanding of the multiple ways in which the production (in the double sense of production and reproduction) of the municipality as a local political institution is carried out, based on a series of contested and tension-filled practices and meanings surrounding what "a modern state" (and its agents) is, can/should be.

### KEYWORDS

Value, modernization, state, public policies.

## Valor e política na produção de um "estado municipal moderno" em San Carlos de Bariloche. Um ensaio teórico-metodológico de Antropologia

### RESUMO

O artigo apresenta uma abordagem teórica e metodológica do processo político ocorrido no marco da implementação de um dos eixos do Plano de Modernização desenhado pelo governo Juntos Somos Bariloche (2015-2023), que visa transformar a gestão interna do município local. A partir daí, inverte a teoria do valor de David Graeber (2008, 2013, 2018) para colocá-la em diálogo empírico com alguns materiais etnográficos produzidos no decorrer da minha pesquisa doutoral. O artigo toma a "modernização" como objeto de análise, partindo do princípio de que, a par da retórica do "Desenvolvimento", esta assumiu a forma de um "valor social" e, como tal, deu origem à mobilização política dos diversos atores que, no cenário municipal, lutaram e lutam para definir o que é essa condição e como se alcança. O objetivo geral é contribuir para uma compreensão situada das múltiplas formas como se realiza a produção (no duplo sentido de produção e reprodução) do município como instituição política local, a partir e fundamentada numa série de práticas e significados disputados e tensionados em torno do que "um Estado moderno" (e seus agentes) é, pode/deve ser.

### PALAVRAS-CHAVE

Valor, modernização, Estado, políticas públicas.



FECHA DE RECIBIDO 20/02/2025

FECHA DE ACEPTADO 15/04/2025

**COMO CITAR ESTE ARTICULO**

Navarro, C. (2025) Valor y política en la producción de un “Estado municipal moderno” en San Carlos de Bariloche. Un ensayo teórico-metodológico desde la Antropología. Revista de la Escuela de Antropología, XXXVII, pp. 1-27. DOI 10.35305/rea.XXXVI.343

**Introducción**

En el acto de apertura de sesiones legislativas de San Carlos de Bariloche que tuvo lugar en marzo del año 2021,<sup>1</sup> el entonces intendente entregó a la Presidenta del Concejo el proyecto de ordenanza nº 254/21 que daba lugar a la creación del nuevo escalafón municipal. Luego de mencionar que este documento constituía el primer paso en la senda del paso desde la “discrecionalidad” hacia la “eficiencia municipal”, el intendente se manifestó *muy orgulloso* por hacer entrega de esas *pocas hojas*, que contenían el resultado de horas y horas de un trabajo *silencioso, invisible* y, sobre todo, *consensuado*. Este acto, fue el corolario de la primera parte de un discurso en el que destacó avances y logros en el desarrollo de su *Plan de gobierno* desde el 2015 a esta parte, un Plan “(...) cuya palabra clave, es (fue) la transformación” (Gustavo Genuzzo, apertura de sesiones, Bariloche, 2021). Las palabras inaugurales fueron acompañadas por la proyección de un video que reflejaba el proceso de elaboración de una vasija a partir de la mezcla de elementos aislados, tales como arcilla y agua. Así, funcionarios, concejales, empresarios locales, sindicalistas y prensa invitada al evento observaron en pantalla cómo unas manos sin rostro moldeaban la mezcla mientras el torno giraba dándole una forma nueva. Plano por plano, acompañaban las imágenes las siguientes palabras: “Transformar es mucho más profundo que cambiar/ es

<sup>1</sup> Se trataba esta de la quinta apertura de sesiones del Intendente Ing. Gustavo Genuzzo en el inicio del segundo año de su segundo mandato, en esta ocasión, por el partido Juntos Somos Bariloche (JSB). JSB fue la versión local de la fuerza política provincial Juntos Somos Rio Negro, un partido que se presentó como alternativa a las fuerzas políticas tradicionales que habían gobernado históricamente tanto la provincia como la ciudad de Bariloche y que apeló, para su distinción, a un discurso “modernizador”, basado en una impronta provincialista, localista, integracionista e innovadora.



lo que hace un alfarero/ es tomar lo que tenemos y convertirlo en algo NUEVO/ el cambio es gradual, la transformación es TOTAL" (Video institucional, apertura de sesiones, Bariloche 2021).<sup>2</sup> Finalizada la proyección, el intendente inició nuevamente su alocución repitiendo las siguientes palabras: "(...) el cambio es gradual, pero la transformación es total [y remató] y ese, es nuestro Plan de Gobierno" (Gustavo Gennuso, apertura de sesiones, Bariloche, 2021).

La escena descripta puntuiza la centralidad que adquirió la noción de "transformación" en el marco del Plan de Gobierno de Gustavo Gennuso (2015-2023) a la par que evidencia el peso que, en ese proceso, le fue asignado a la creación del escalafón como epítome de la transformación deseada en lo que refiere a uno de los ejes del mencionado Plan. A saber, el orientado a "transformar la gestión interna del municipio" (Gustavo Gennuso, apertura de sesiones, Bariloche, 2021). Desde este punto de partida y tomando como dato empírico relevante el hecho de que pese a esa centralidad y al consenso esgrimido por el intendente el proyecto fue rechazado en marzo del 2023, este trabajo indaga en la productividad social (Balbi y Gaztañaga, 2024) del proceso político que llevó a su creación y que tuvo a la "transformación" como motor. Ahora bien, un sondeo rápido por los distintos planes y políticas de reforma administrativa de corte nacional que tuvieron lugar en las últimas décadas en nuestro país (Oszlak, 2006 y 1999; Asinelli, Travieso y Yodert, 2008, Blutman, 2009; Caravaca y Daniel, 2021), nos invita a considerar que la noción de "transformación" no es patrimonio exclusivo de la gestión de JSB, ni puede ser retomada de manera aislada e ingenua sin prestar atención a su inscripción en procesos políticos de más largo aliento y escala y a su vinculación con el imaginario al que refiere y con la constelación semántica más amplia que la contiene y le da sentido. Me refiero al imaginario del "desarrollo" (Iparraguirre, 2019) y, junto con él, al imaginario modernizador.<sup>3</sup>

2 Las mayúsculas replican el resaltado original. Las barras indican la organización del texto según planos de video.

3 Más adelante me referiré al "desarrollo" en términos teóricos. Aquí, basta con subrayar su carácter "modernizador" por excelencia (Escobar, 1998).



Desde aquí, la categoría “transformación” puede inscribirse como parte de la terminología común que caracterizó las distintas políticas de “modernización” estatal que, en nuestro país, desde fines de los `90 a esta parte, han sido implementadas por gobiernos de diferente signo, aunque orientadas y financiadas por organismos multilaterales de crédito. El primer correlato institucional de este proceso se cristalizó en el año 2000 con la creación de la Secretaría para la Modernización del Estado, marcando un punto de inflexión en lo que refiere a la incorporación en la agenda estatal de la “modernización” como problema a resolver. Lo anterior, en sintonía con una agenda internacional que, paradójicamente, a la par que ataba los mecanismos de cooperación a la suscripción del estado argentino a políticas de desregulación y ajuste estatal,<sup>4</sup> promovía financiamiento específico para programas orientados a “fortalecer el estado de derecho y fomentar la innovación y los gobiernos abiertos para brindar mejores servicios a los ciudadanos” (Página web oficial del Banco Interamericano de Desarrollo, BID, “Modernización del Estado”).

Desde allí, e independientemente de las mutaciones en los nombres y ubicaciones de las institucionalidades que alojaron los diferentes programas desde el 2000 a esta parte, la retórica modernizadora ha pervivido sustentada en una valorización positiva socialmente extendida por su sola presentación como oposición y posibilidad de proyección superadora a un estado de situación previo conceptualizado negativamente. Profundizaré teóricamente sobre la cuestión del valor y la valorización más adelante. Aquí, me interesa señalar esta característica como constitutiva de aquella retórica y que, en el caso en análisis, se expresa en la optimista consideración del intendente en lo que refiere a la posibilidad de que el escalafón fungiera como pasaje desde la *discrecionalidad* a la *eficiencia*. Al respecto, Oszlak (1999) ha señalado que las reformas hechas bajo el amparo de la “modernización” han gozado de un doble valor, simbólico y retórico, en tanto independientemente

<sup>4</sup> Las prescripciones de política suscriptas en el Consenso de Washington constituyen un ejemplo emblemático al respecto.



de que no sea claro su contenido concreto, las políticas modernizadoras expresan una dirección, una cierta voluntad de transformación orientada siempre a una idea de mejora, de prosperidad y de progreso en la consecución de determinados fines. Es decir, lo que se expresa sobre la reforma en la narrativa oficial interesa tanto o más de lo que se hace -o no- en función de su apelación a aquel horizonte utópico (Caravaca y Daniel, 2021).

Entonces, como parte de un proceso dinámico que implicó, por un lado, la necesidad de adecuación a los nuevos requerimientos de aquellos organismos y, por otro, la de dar respuesta a las crecientes demandas por mayor democratización del sistema político en un contexto caracterizado por la recesión, el ajuste, la flexibilización y la liberalización económica y las cada vez más frecuentes sospechas y denuncias de corrupción y opacidad, hacia fines de la década mencionada el lenguaje de la "modernización" fue ganando adhesión, a la par que reemplazando y ampliando la idea de "reforma administrativa" con la que gobiernos anteriores conceptualizaron hasta entonces los problemas de la esfera pública (Caravaca y Daniel, 2021).<sup>5</sup> Desde allí, los sucesivos proyectos modernizadores implementados en las últimas décadas se han montado en torno a una idea de "transformación" que se expresó en dos grandes ejes. Uno, a nivel de las estructuras institucionales, sus organigramas y procesos; otro, en lo que respecta a las políticas de gestión de los cuadros burocráticos y administrativos que, efectivamente, llevarían adelante esas políticas. (CEPAL, 1995; O'Donell, 1993, 1996; Oszlak, 1996, 1999, 2003, 2006; Asinelli, Travieso y Yodert, 2008; Caravaca y Daniel, 2021).

En este trabajo dirijo el interés a analizar situadamente, los modos locales en los cuales se han desplegado los procesos de "modernización estatal" al interior del municipio de San Carlos de Bariloche, en particular, en relación al segundo de los ejes mencionados: el

<sup>5</sup> Las autoras señalan que el concepto de "reforma administrativa" utilizado hasta entonces apuntó exclusivamente a la conceptualización y tratamiento del "problema" del empleo público.



girigido a la “transformación” de las burocracias públicas<sup>6</sup> municipales en auténticos cuadros “modernos” a partir de la implementación del Plan de Reforma Interna de la gestión política de JSB.

### Consideraciones metodológicas

El interés en hacer de este asunto un problema de indagación antropológico, no surge en el vacío. Desde hace unos años, desde preguntas y motivaciones diferentes, vengo interesándome en comprender los modos que asume la implementación de políticas públicas locales cuyos preceptos, fundamentos y financiamiento provienen de arenas internacionales (Navarro, 2019, 2020 y 2025). A su vez, estas preocupaciones surgen en el marco de una experiencia profesional concreta que transité como agente estatal en la implementación de políticas de empleo ejecutadas por la Dirección de Trabajo (DT) de San Carlos de Bariloche. Para el caso analizado, lo anterior es relevante en tanto ese posicionamiento intersectado (Navarro y Guiñazú, 2024) fue crucial para la construcción y abordaje del problema en estudio al situarme ya no solo como gestora y analista de una política pública (Raggio y Martin, 2020) sino también, a la luz de la implementación del Plan, como sujeta de una intervención política concreta que buscó modernizar el estado municipal mediante la “transformación” de los modos de ser y hacer de los agentes municipales. En concreto, destaco dos ejes en torno a los cuales esa posición adquirió dicha relevancia. Por un lado, en relación a las posibilidades que significó para advertir algunas de las manifestaciones concretas que empezaba a adquirir el proceso de cambio iniciado, tanto a nivel institucional (por ejemplo, modificaciones en el organigrama o revisión de roles, misión y funciones de áreas y puestos) como en lo que refiere a las prácticas y operatoria diaria (modificación de procesos de trabajo, baja presupuestaria) y las relaciones operadas al inte-

<sup>6</sup> Utilizaré indistintamente las categorías “burocracia pública municipal” o “agentes municipales”. La falta de precisión teórica emula la indeterminación que existe en términos epistemológicos para referirse al objeto lo cual, a su vez, se refleja en el sincretismo teórico que esbozan los sucesivos programas de reforma ensayados (Oszlak, 1979, 1999; 2003, 2006). Cuando se trate de categorías nativas que reflejen cómo se identifican mis interlocutores, el sustantivo irá en *italicas*.



rior del municipio (aumento de la conflictividad interna, realineamiento de las relaciones entre agentes, conformación de nuevos grupos en función de los diversos posicionamientos e intereses entrelazados en torno a las nuevas propuestas, entre otras). Fue el trabajo antropológico sobre estas primeras percepciones el que me permitió tanto consolidar la formulación de las preguntas que hoy guían este análisis como orientar la producción de un tipo de conocimiento particular que me permitiera responderlas. Así, mi participación como *nativa* en el conjunto de relaciones que constitúan a la DT como burocracia municipal y, en ese sentido, como objeto de intervención de “el Plan”, posibilitó la interrogación situada por los modos y prácticas mediante las cuales este nuevo tipo de estatalidad pretendida (moderna) buscaba operacionalizarse. A su vez, la misma posición me permitía advertir la complejidad y la heterogeneidad constitutiva al interior del organismo, la cual se expresaba en distintos modos de significar el proceso de “transformación” en marcha y, en ello, en distintos modos agentados de acompañar, tensionar, negociar o resistir esos cambios. En concreto me preguntaba ¿Qué significaba “modernizar” el estado para los distintos actores que conformábamos el organismo? ¿Qué sujetos y prácticas asociadas componían “lo moderno” para estos actores y cuáles, por oclusión constitutiva, “lo atrasado”, “lo no-moderno”? ¿Qué implicancias suponía este proceso en la constitución de subjetividades individuales y colectivas en torno al ser y el hacer de los agentes que componían una oficina pública municipal? ¿Cómo pensar la conformación del estado municipal sino es como resultado -siempre contingente- de estos procesos? Desde aquí, la posición de intersección constituyó una *postura de implicación* (Abèlés y Badaró, 2015) en tanto mi propia experiencia vital en el trabajo de campo estuvo (y está) imbricada con la de quienes se convirtieron en mis interlocutores en el devenir de mi investigación. Subrayo así el aspecto esencialmente político que esto implicó en relación a las posibilidades concretas para cuestionar y desestabilizar lugares y prácticas que, a los ojos del sentido común, suelen aparecer como dotados de coherencia y cierta estabilidad (Abèlés y Badaró, 2015): el estado, como el



lugar de “lo político” y “la política”, como conjunto de actividades ligadas a la práctica estatal.

Entonces, para aproximarme al objeto de análisis y con la intención de comprender los modos vernáculos que asumió la “modernización/transformación” durante la implementación del Plan de Gobierno de JSB, recupero una serie de materiales producidos en el marco de mi investigación doctoral cuyo recorte empírico o “campo” comprende el universo relacional, físico y normativo-documental construido durante mi participación -entre los años 2015-2021- como “agente” estatal en aquella oficina pública. Estos materiales incluyen el cuerpo documental que supuso el tratamiento del escalafón en el Concejo, pero lo exceden ampliamente, recuperando además de normativas y documentos, el registro de diferentes conversaciones, entrevistas, eventos, escenas, performances y rituales municipales en los cuales la “modernización/transformación” se expresó y/o fue un insumo para la actividad cotidiana. Para esta ocasión concreta, me remonto a los inicios de la gestión de JSB y retomo una serie de registros que tuvieron lugar en el año 2017 durante la realización de las “Primeras Jornadas de Recursos Humanos en el Estado”, organizadas por el Ejecutivo y con el apoyo del Sindicato de Obreros y Empleados Municipales. Dicho evento, ofició como la primera presentación formal y pública de la orientación del rumbo ideado por la gestión para la instrumentación de la reforma interna, mientras se propuso a su vez como ámbito de discusión donde “...cada uno podrá exponer su punto de vista con referencia a lo que es el Estado y la modernización del Estado” (Representante gremial, Bariloche opina, junio 2017). Estos materiales serán analizados desde diversas técnicas que combinan análisis crítico del discurso ACD (Fairclough, 1992), análisis etnográfico de performances (Baumann y Briggs, 1990; Bianciotti y Ortecho, 2013) y análisis etnográfico documental (Muzopappa y Villalta, 2011).

Para finalizar esta sección, mencionaré que la selección de materiales se fundamenta en la perspectiva etnográfica que asume la investigación, la cual considera la variabilidad, continuidad y procesualidad como características intrínsecas a los fenómenos socia-



les y que, además, acepta el hecho de que son las personas, a través de sus acciones -a su vez orientadas en sus propios puntos de vista/significación/perspectivas- quienes construyen activamente esos fenómenos (Boivin y Balbi, 2008; Balbi, 2010, 2020). Desde aquí, entonces, cobra sentido la renuncia a analizar el proyecto escalafonario como “producto” de la política de gestión (y su rechazo a la consideración de “fracaso” de aquella) para dar paso a un análisis situado que la retome en su carácter vivo e indeterminado (Fernandez Alvarez, Gaztañaga y Quiroz, 2017).

## Consideraciones teóricas

### Sobre el desarrollo y la modernización

Para posicionarme en relación al “desarrollo” y la “modernización”, recupero algunos aportes de autores inscriptos en los estudios antropológicos del desarrollo (Quintero, 2012).<sup>7</sup> En líneas generales, estos estudios se han esforzado en develar la estrecha relación del “desarrollo” con el poder, su operatoria y su naturaleza controversial (Radcliffe, 2015). Desde aquí, han enfocado en comprender y denunciar las prácticas de expansión y dominación imperialista tras las reconfiguraciones del capitalismo global sucedidas después de la segunda guerra mundial. En esta línea, han subrayado el carácter de binomio inextricable de aquel par, entendiendo al desarrollo como “proyecto modernizador por excelencia” (Escobar, 1998). Así, el desarrollo ha sido abordado como una matriz de dominación global (Escobar, 1998, Ferguson y Gupta, 2002, Ribeiro, 2007, Quintero, 2012) que articula sentidos, valores y una determinada praxis a nivel multiescalar (Ribeiro, 2007) reuniendo actores diversos y desigualmente situados en términos de poder. En esta lógica, los espacios locales serían diferencialmente penetrados por el desarrollo (Quintero, 2012) en función de aquellas posiciones relativas ocupadas en el campo (Ribeiro, 2007). Serán los actores mejor posicionados en él quienes tendrán la capacidad para determinar la orientación del cambio proyectado, así como de

<sup>7</sup> Quintero (2012) señala la distinción entre las Antropologías *para* o *del* desarrollo; para designar con el vocablo *para* a aquellos trabajos que han realizado antropólogos en el marco de su trabajo para agencias desarrollistas o con el vocablo *de*, a aquellos que han abordado al “desarrollo” como objeto.



aquellos sujetos/poblaciones/espacios que se configurarán como objetos de intervención (Escobar, 1998; Ribeiro, 2007).

Un segundo aporte de estos estudios tiene que ver con la devolución de la profunda relación entre el saber y el poder. Radcliffe (2015) muestra cómo el modo de tomar decisiones, el diseño de las intervenciones y las prácticas que las operacionalizan, están atadas a la producción y reproducción de cierto tipo de conocimiento experto que se expresa en los modos de concebir, nombrar y medir los “problemas” que los programas de desarrollo vendrían a solucionar. En este sentido, señala que la matriz de dominación desarrollista funciona a partir de producir y aplicar un tipo de saber que perpetúa el poder. En relación a ello, destaco los aportes que abordan la dimensión ideológica del “desarrollo” como fundamental para comprender y explicar la potencia y profunda eficacia de su expansión (Quintero, 2012). Aquí, Ribeiro (2007) ha señalado la necesidad de atender a la articulación entre el sistema de creencias que subyace al desarrollo y la estructura de poder que lo sustenta. En eso, ha subrayado el carácter ideológico del discurso desarrollista en tanto su eficacia está atada a las capacidades simbólicas de actuar a la vez como mito (proveyendo una narrativa sobre el pasado que explicaría los problemas del presente) y utopía (presentándose a sí misma –sus agencias, instituciones, saberes y programas- como horizonte universal). Desde aquí, invita a atender a los valores sobre los que se articula el discurso desarrollista y cómo estos funcionan en el marco de la estructuración contextuada, dinámica e histórica de cada campo de desarrollo (Ribeiro, 2007).

A la luz de estos aportes, la posibilidad de que “lo moderno” aparezca como horizonte ideal de transformación sin necesidad de explicitación de su contenido ni modalidades concretas de materialización local, responde a uno de los efectos ideológicos más notables de este tipo de intervenciones: el del ocultamiento de su propia politicidad (Mastrángelo, 2006). Esto, en tanto omite referirse a las geografías de poder más amplias (Massey, 2004) en las que se inscriben estos procesos, opacando las condiciones estructurales que configuran escenarios de asimetría global-locales



y posicionan diferencialmente a unos actores sobre otros en relación a las posibilidades de determinación de agendas y soluciones. Entonces, estas retóricas legitiman la intervención externa en la definición de las políticas locales a la par que desdibujan actores, causas, condiciones y condicionamientos estructurales e históricos que posibilitaron (y se beneficiaron de) la existencia de los “problemas” que aspiran a resolver y que sus propios formuladores contribuyeron activamente a crear.

### **Sobre lo político, el estado y las políticas públicas**

Recapitulando, el énfasis de este trabajo se orienta a indagar en la productividad social del proceso acontecido en torno a la movilización política de las nociones de “modernización” y “transformación” en el marco de la gestión de JSB, asumiendo que sus efectos no pueden ser reducidos a la mera aprobación o rechazo de determinado plan de reforma. Esto se sustenta en un posicionamiento teórico que se esfuerza por desencorsetar el análisis del poder (Abèlés, 1997; Abèlés y Badaró, 2015) a partir de asumir que, en las sociedades estatales, este ha quedado encriptado en “escenas encantadas” que refuerzan una lectura esquemática de sus modos de circulación, sus sujetos y prácticas, asignando lugares fijos desde donde se proyectaría cierta direccionalidad (arriba-abajo; centro-periferia; poder-resistencia; estructura-agencia; ausencia-omnipresencia estatal; estado-sociedad). Para el caso en cuestión, donde convergen distintos campos de estudio tanto de “la política”, como del “estado” y las “políticas públicas”, este posicionamiento teórico es nodal en tanto el esfuerzo se dirige a incrustar el entendimiento de cada una de sus aristas como producciones (siempre parciales, contingentes y dinámicas) del continuum social. Es decir, del flujo de la actividad social, movilizada/encarnada en/por los sujetos socialmente situados que confluyen, en este caso, en el municipio local, produciéndolo como tal. Desde aquí, apunto a contribuir al estudio antropológico de aquellos objetos enfatizando en el carácter complejo que importan procesos, instituciones y prácticas concebidos socialmente como condensadores de “la política” (Balbi, 2010). En relación al estado,



cobran relevancia aquellos estudios que han subrayado el carácter socio-histórico, polinucleado y disputado de esta construcción (Abrams, 1988, Hall, 1992) y que han destacado su dimensión política e ideológica, renunciando a cualquier aproximación normativa o teleológica que de por sentado su existencia material, su orientación moral o su tendencia a la concentración y centralización del poder (Abrams, 1988; Hall, 1992; Bohoslavsky y Soprano, 2007). En sintonía, dialogo con estudios que promueven una indagación al campo estatal a partir de lo que el estado hace (Oszlak, 2003) a través del conjunto de prácticas, rituales y rutinas (Corrigan y Sayer, 2007) que realizan sus agentes (Oszlak, 2006). Así, analizar a las políticas estatales resulta un modo posible de entrar al estudio de ese estado “en formación”, adhiriendo a los esfuerzos orientados a “descubrir la multiplicidad de racionalidades intereses e intenciones presentes en la creación y actuación de agencias y sujetos que las componen y le dan vida” (Bohoslavsky y Soprano, 2007:29). De esa manera, busco comprender empíricamente tanto el rol de los agentes estatales en la implementación de políticas públicas como, fundamentalmente, la conformación de las burocracias como resultado de un proceso de política que las sitúa como objeto de intervención (Oszlak y O’donnell, 1996; Oszlak, 2006). Desde este enfoque, me dirijo a desnaturalizar la idea de la existencia de una burocracia estatal coherente e integrada para atender a las complejidades puestas en juego en el proceso dinámico y disputado que está detrás de su consideración como aparente unidad.

Las políticas públicas son conceptualizadas desde un enfoque integral que las sitúa, por un lado, como tecnologías de poder (Foucault, 1980; Rose, 2003), como las formas programáticas y materializadas que asume la orientación estatal en un momento determinado (Vilas, 2007). También, son entendidas como productos socioculturales inmersos en tramas de significación que las hacen funcionar o fracasar según cómo los destinatarios reciben y experimentan lo que las políticas efectivamente transmiten para ellos (Shore y Wright, 1997; Shore, 2010). Desde esta perspectiva, Fernández Alvarez, Gaztañaga y Quiroz (2017) nos invitan



a considerarlas como “procesos vivos” prestando atención a su “transcurrir” y a los modos en los que expresan simultáneamente regularidades y variabilidades operando en el mismo acto como mecanismos de regulación y como acciones socialmente creativas e indeterminadas. Estas aproximaciones permiten iluminar formas contextualizadas de producción de lo estatal destacando el carácter relacional, controversial, tensionado y contradictorio que asume el ejercicio del poder (Bohoslavsky y Soprano, 2007, Abélés, 1997; Abélés y Badaró, 2015).

En un nivel de abstracción teórica menor, el trabajo realiza una *inversión* (Balbi, 2020) de la teoría antropológica del valor de David Graeber (2013, 2018) al ponerla en diálogo empírico con los materiales previamente referidos. Respondiendo al esfuerzo de traducción al español de la obra del autor y al señalamiento de su productividad para la discusión antropológica de “lo político” realizado por Julieta Gaztañaga (2016; 2022; 2024 y Balbi y Gaztañaga, 2024), entiendo aquí al valor como “la creación de significado que emerge de nuestras facultades críticas y creativas de actuar en el mundo” (Gaztañaga, 2024). A su vez, retomo la tesis de que esos “mundos” se vuelven socialmente significativos en la medida que conforman las arenas donde esos valores se realizan o buscan realizarse. Desde esta perspectiva, el valor adquiere una cualidad activa y creativa en tanto es el modo en que las acciones adquieren significado para los actores al ser incorporados en proyectos de totalidad (proyectos políticos de mundo) mientras, a su vez, es esa movilización del valor lo que permite la existencia (real o imaginaria) de aquellos universos (Graeber, 2013). Según este enfoque las personas nos relacionamos, luchamos o cooperamos no solo por apropiarnos del valor sino por establecer qué es y cuáles son los objetos socialmente valorables. A su vez, estos valores, solo pueden realizarse al ponerse en acción en el marco de proyectos políticos dirigidos a una totalidad social que cobra existencia en tanto escenario de realización del valor (Graeber, 2013, 2018). De aquí el carácter socialmente productivo del valor, en tanto es su movilización creativa en el marco de la disputa por proyectos de mundo (su valorización) lo que da existencia a esos universos perseguidos. Entonces, los procesos de “valorización” se



dirigen siempre a seducir a una audiencia específica convenciendo a la deseabilidad de tal o cual atributo.

Así, a partir de considerar que no hay proyecto político posible que no esté sustentado en alguna noción de valor (Balbi y Gaztañaga, 2024) y de asumir que son actores socialmente situados quienes los valorizan en función de sus propios intereses y en sus propios contextos; a continuación, exploraré etnográficamente los modos concretos que asumió la valorización del binomio “modernización/transformación” en el marco del proyecto político de JSB.

### **Las jornadas “Nuevas Políticas de recursos humanos en el Estado”: Un valor, (al menos) dos proyectos de municipalidad<sup>8</sup>**

En este apartado analizo materiales producidos en ocasión de la realización de las primeras jornadas “Nuevas Políticas en RRHH en el Estado”, en junio del año 2017. A partir de considerar heurísticamente el carácter simbólico de la “modernización” (Oszlak, 1999) y de tomar su significación como “valor” en el marco de la apuesta teórico-metodológica de este escrito, profundizo en cómo, en el seno de las jornadas, esa noción se cargó de un contenido semántico específico y se tornó en “palabra clave” de la gestión. En segundo término, exploro las jornadas como performance estatal (Bianciotti y Ortecho, 2013) cuyo principal efecto fue el de valorización de la “modernización” (es decir, la instrumentación de aquel valor en abstracto, en el marco de un proyecto político específico) a su vez que el de desvalorización de otros objetos, sujetos y prácticas constituidos por oclusión, como no-modernos. De esta manera me oriento a contribuir al entendimiento situado del carácter productivo de este proceso entendiendo que en la disputa por proyectos políticos encarada a través de la valorización diferencial del mismo objeto (el binomio modernización/transformación) tiene lugar la producción (y la reproducción) de dicha totalidad (la postulada y la real).

<sup>8</sup> He trabajado otras aproximaciones teórico-metodológicas a este evento en Navarro (2025). Algunas descripciones aquí presentadas son extraídas de dicha obra. Las itálicas representan los términos tal y como circularon en ese evento o en los materiales de su planificación.



## La previa

Semanas antes de la apertura del evento se realizó la presentación mediante una conferencia en la Sala de Prensa municipal llevada a cabo por la entonces Subsecretaría de la Función Pública a cargo de la organización, junto con representantes del Sindicato de trabajadores municipales (SOYEM) y algunos de los disertantes invitados que, por entonces, se desempeñaban como funcionarios del gobierno nacional en organismos públicos con sedes locales.<sup>9</sup> En este contexto, las jornadas fueron presentadas como un primer paso en la promoción del “(...) cambio cultural que tiene que ver con orientar toda la gestión al servicio del ciudadano y al servicio del vecino [en el marco de un] plan ambicioso de mejora de la gestión interna” (Declaraciones funcionaria municipal, Bariloche, junio, 2017). En la misma sintonía, un funcionario nacional destacó la importancia de las jornadas “(...) para generar un gobierno más abierto al diálogo, a los ciudadanos, los empleados públicos y [para que] la administración pública se capacite y se modernice” (Declaraciones funcionario nacional, Bariloche, junio, 2017). Frente a estas declaraciones, un representante gremial expresó que, para él, las jornadas eran un espacio de *debate* que permitirían exponer “(...) nuestra perspectiva como gremio, como ciudadanos, (...) donde también cada uno podrá exponer su punto de vista con referencia a lo que es el estado y la modernización del estado” (Declaraciones representante gremial, Bariloche, junio, 2017). Por otra parte, un folleto institucional difundido internamente, destacaba la responsabilidad de los “(...) gobiernos y gremios para construir de manera conjunta nuevos modelos de políticas de recursos humanos que tengan como eje central el servicio al ciudadano a la par que garanticen el derecho de los trabajadores” (Folleto institucional de las jornadas, 2017).

Estas primeras comunicaciones muestran de modo sutil cómo la “modernización” fue tornándose en un objeto de interpretación y en un lenguaje desde el cual los diversos actores comenzarían

<sup>9</sup> Cabe destacar la centralidad que adquirió la “modernización” durante el gobierno de Mauricio Macri, cuya materialización institucional se expresó en la creación del Ministerio de Modernización en 2015.



a expresar sus múltiples *perspectivas* y *puntos de vista* en torno a diferentes formas posibles de entender -y practicar- el estado municipal. En este punto destaco que, independientemente del aparente consenso esgrimido desde la narrativa oficial del evento, la tensión latente sobre la posibilidad de modernizar a la par que garantizar derechos laborales irá configurándose, desde aquí, como un tópico estructurante del devenir de las jornadas.

### Las jornadas en acto

La realización de las jornadas se concretó en junio del 2017 en el salón de convenciones Bariloche Eventos y Convenciones (BEC). La recepción de los invitados consistió en el despliegue de diversas *estaciones* por las que se esperaba que los agentes municipales circularan consecutivamente. En cada una de ellas, se presentaría un *desafío* que promovía que los agentes transitaran por alguna actividad reflexiva, artística y/o científica. Como *facilitadora*, tuve asignada la tarea de acompañar una de estas estaciones que buscaba que las y los trabajadores municipales reconstruyeran gráficamente su *camino municipal*, identificando áreas de desempeño, roles cumplidos, obstáculos y desafíos vivenciados a lo largo del tiempo en diálogo con aquellas experiencias vitales e históricas que les resultaran significativas. El objetivo de esta actividad era reconocer y ponderar esas trayectorias de manera *integral* para que, tanto los y las trabajadoras como quien observase el cuadro resultante, lograra visualizar el *valor e impacto del trabajo municipal* tanto en las vidas personales como en la *vida institucional y comunitaria* de la ciudad, reforzando la idea de un municipio *integrado* (Documento de planificación de la actividad, Bariloche, junio, 2017). De esta manera, se buscaba generar un clima de *reconocimiento*, una *inclinación emotiva* que impactara en la *disposición a la participación* de los agentes municipales (Registros propios, reunión de planificación, junio 2017). Completado el circuito, los destinatarios del evento pasaban a ubicarse en mesas redondas de cara a un escenario en el que se disponía un atril vacío. Desde allí, el intendente local impartió su discurso inaugural, aprovechando la ocasión para enfatizar en lo que evaluó como la



necesidad de *organizar* el estado municipal *hacia adentro y hacia afuera* en pos de mejorar la gestión interna (Notas de campo, Bariloche, junio 2017). En esa línea, el funcionario mencionó la voluntad de dejar asentada una política de estado *trascendente*, en relación a la organización, capacitación y la formación municipal, interpelando a los presentes a partir de su rol como *servidores públicos* y caracterizando la labor municipal desde una dimensión moral de *servicio al prójimo y cuidado al vecino* (Notas de campo, junio 2017). Sin más, dio pie al inicio de las jornadas.

El evento se estructuró en la realización de seis paneles en los que expusieron catorce disertantes. Diez fueron propuestos por el ejecutivo y cuatro por el sindicato. Entre los invitados del primer grupo, se encontraban, funcionarios del gobierno nacional de Mauricio Macri -dos pertenecientes al naciente Ministerio de Modernización del Estado (MME)- representantes de la Dirección de RRHH del gobierno de CABA, de Gobierno Abierto del Municipio de Morón, de la Alta Dirección Pública chilena del gobierno del entonces presidente Piñera y miembros de la gestión local. Entre los invitados por el sindicato, se encontraban algunos representantes sindicales de otros municipios y organismos públicos y el rector de la Universidad Metropolitana para la Educación y el Trabajo (UMET). Esta distribución cuantitativamente desigual y contrastiva en términos de procedencias institucionales y trayectorias e inscripciones político-partidarias reflejaba algunos de los elementos constitutivos de aquellas tensiones y controversias que, como vimos, se habían comenzado a esbozar en las primeras comunicaciones públicas revisadas. Al respecto, uno de mis interlocutores perteneciente al ala gremial, señaló que las jornadas significaron para él un *punto de inflexión* en el que, en última instancia, se discutían, al menos *discursivamente*, lo que caracterizó como *dos modelos de estado* “(...) el estado presente, el modelo de un Estado que mire los trabajadores y el “no-estado” que es esta cuestión de la modernización”. En ese marco, mi interlocutor reforzó el carácter estratégico que asumió, para el gremio la elección de los oradores



(...) armamos la grilla a propósito en contraposición a cada uno de los oradores de ellos (...) Sí, ellos traían uno de los abogados de Quilmes y nosotros trajimos a la parte gremial de Quilmes (...) trajimos a Trotta (...) fue armado medio estratégico para mostrar esos dos contrastes (...) (Entrevista ex miembro del sindicato, Bariloche, 2024).

Explicitado el carácter fundante de esta tensión, a continuación, presento algunas de las características discursivas generales que asumió el evento y que contribuyen a dar respuesta a los interrogantes de este trabajo. En primer lugar, mencionaré la preponderancia de exposiciones que tendieron a consolidar el carácter mítico (Shore, 2010) de la “modernización”. A esta tarea, contribuyeron distintos expositores que relataron sus experiencias en la gestión y aplicación de *políticas de gestión estratégica de rrhh* a partir de enfatizar en el *desafío* que las mismas supusieron frente a un diagnóstico que partía de describir y representar un estado de cosas inicial basado en un conjunto de carencias (de formación, capacitación, objetivos, metas, canales claros y eficientes, transparencia, etc) y una anquilosada y rígida estructura jerárquica. Frente a este paisaje, la sola mención de la idea de “transformación” o reforma aparecía como necesaria y, sobre todo, deseable. El panorama se completaba con la presentación de un conjunto de propuestas que permitirían alcanzar un horizonte superador, un modelo de gestión *innovador, transparente, equitativo, eficiente, abierto y centrado en el vecino* (Notas de campo, Bariloche, junio 2017). Así, la presentación de modelos escalafonarios regulatorios del ingreso, permanencia y egreso del personal de otros municipios, así como modelos de reclutamiento y selección de personal de alto rango a través de mecanismos tercerizados, parecían constituirse en experiencias modélicas, tanto en términos epistémicos como en sus correlatos programáticos (Shore, 2010; Navarro, 2019).

En este orden de cosas, resulta sugerente destacar cómo cada una de estas presentaciones fungieron, en el marco de las jornadas, para la consolidación de un nuevo repertorio discursivo y práctico



de la gestión municipal local, nutrido de conceptos y procesos de gestión y control propios de la administración empresarial (NPM). En esta línea, exposiciones centradas en modelos de gestión basados en el *trabajo por resultados*, la promoción de prácticas como la instalación de *métricas y variables* de medición del desempeño (Expositor de ANSES Bariloche, junio 2017), o modos de reclutamiento basados en modelos genéricos de *competencias* (Expositor de la AP Chile, junio 2017) entre otros, fueron tejiendo un panorama semántico que asociaba la “modernización” deseada a nuevas formas de disciplinamiento laboral.

Destaco también el carácter pedagógico y disciplinador que fueron tomando algunas de las alocuciones. Lejos de aquellas intenciones de reconocimiento y valoración positiva de los empleados públicos con que comenzaron las jornadas, las caracterizaciones realizadas en relación al estado y sus sujetos por funcionarios del entonces gobierno nacional, rondaron entre la reconstrucción de imágenes comunes de *desidia, desinterés, desprofesionalización, arbitrariedad y opacidad* a otras estrictamente denigrantes, metaforizadas en expresiones tales como *cueva de ratas o nido de cucarachas* (Notas de campo, Bariloche, junio, 2017). Frente a ello, la propuesta de los disertantes era clara: modernizar el estado, era una misión que cubría dimensiones éticas, morales e higiénicas. Se equiparaba a *fumigarlo* o, en el mejor de los casos, a sanearlo. Frente a ello, sólo los oradores, auto-referidos como procedentes de *afuera* del estado, se constituían como sujetos capaces de concretizar y dirigir tamaña tarea mientras que el resto de los presentes eran construidos como sujetos/objeto de intervención e interpelados, en el mejor de los casos, como *líderes* en la gestión del cambio hacia los demás trabajadores municipales.

En este panorama, el público presente no escatimó en mostrar su incomodidad (y en ocasiones el público rechazo), tanto mediante disposiciones corporales deprimidas en los lugares ocupados, expresiones faciales que daban cuenta de distintos matices de desacuerdo y/o desaprobación e incluso, explícitos abucheos. Así, en un tenso clima de descontento generalizado, las disertaciones de los oradores propuestos por el ala gremial encontraron en las



jornadas un escenario propicio para escenificar sus propias *performances*, exaltando en su oratoria aquellas características típicas del ideal de estado defendido.

Distanciándose de la retórica eficientista y tecnocrática, en estas disertaciones primaron alusiones relativas a la *historia reciente del país*, caracterizada en relación a la disputa por *modelos de sociedad* debatidos genéricamente en lo que llamaron un país *para pocos o uno para todos*. Allí cobraron sentido las experiencias en la gestión de los convenios colectivos de trabajo comentadas por los referentes gremiales del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), las alocuciones esgrimidas por un representante de la Federación Argentina de Sindicatos Municipales (FASEMP) del país y del rector de la UMET. Estos últimos, vertebraron sus exposiciones a partir la utilización de un lenguaje centrado en la *historia de conquista de los derechos de los trabajadores*, operando en ese movimiento discursivo una reversión de la interpelación general que hasta entonces nombraba a los presentes en referencia a su rol como *servidores públicos*. Por el contrario, estas disertaciones colectivizaban a los trabajadores municipales en el conjunto más amplio de trabajadores, específicamente del *pueblo trabajador*, a la par que los colocaban en un rol de protagonistas de su propia historia, una historia caracterizada como de *lucha por la dignidad y la conquista de derechos* y contra distintas formas de violencia que encarnaban los distintos *gobiernos de turno*. En este punto, no faltaron alusiones, también generalistas y peyorativas, en respuesta a quienes disertaron en nombre del gobierno nacional y que habían tildado a los trabajadores estatales como *ratas*: “(...) la única cueva de ratas que hay que levantar es la de los políticos corruptos que se llenan los bolsillos a costa del sudor de los trabajadores (...)” (Expositor FASEMP, Bariloche, junio 2017). En sintonía, el entonces rector de la UMET criticó las consignas que deshumanizaban y atomizaban la figura del *trabajador*, destacando el valor de los sindicatos como actores colectivos significativos en la lucha por *condiciones dignas de desarrollo laboral, familiar y personal*. Para finalizar su discurso destacó que, “un estado moderno sólo es posible con condiciones dignas de trabajo para sus



trabajadores (...) sino no es modernización, es ajuste" (Expositor UMET, Bariloche, junio, 2017). En respuesta a estas palabras, la mayoría del público presente reaccionó con aplausos, ovaciones y silbidos que se extendieron por largos minutos.

Llegando al cierre de las jornadas, la inicial controversia estaba explicitada como un verdadero conflicto entre partes. En este proceso, el papel jugado por la audiencia fue crucial, pues lejos de posicionarse como un mero receptor pasivo fue moldeando sus posiciones en diálogo con las disertaciones, modelando la dinámica final del evento y tensionando los efectos esperados. Al respecto, recuperé un extracto de una entrevista realizada a un ex gremialista de SOYEM en el período analizado quien, en su evaluación de las implicancias de las jornadas manifestó que

[incluso] los mandos medios que estaban alineados con la mirada de si los empleados rinden o trabajan o bla, bla, bla (sic) cuando se expresan desde que "son una cucaracha" o desde que "el estado no sirve para nada" o que (...) por el estilo con que fueron dichas estas cosas, y bueno (...) quedó como muy marcado cuál era la impronta que traía en ese momento el ejecutivo (Entrevista ex gremialista, Bariloche, mayo 2024).

Y continuó mencionando que

(...) si en un inicio cuando ella [por la funcionaria] las propone, [las jornadas] eran como una bajada de línea de lo que era la modernización del estado, un "esto es lo que venimos a hacer" y nada más (...) cuando terminamos ella se dio cuenta, cuando terminan de aplaudir a [el rector] nos dice, "después de esto no puedo decir nada, hay que trabajar en el escalafón, hay que trabajar en el escalafón en conjunto (Entrevista ex gremialista, Bariloche, mayo 2024)

Así, paradójicamente, las jornadas culminaron oficiando la apertura de nuevo ámbito de discusión en torno a la transformación deseada, que se materializaría en la creación del nuevo escalafón. De allí en más y durante los próximos 6 años, la Mesa Técnica para la creación del escalafón centralizaría la disputa sobre lo que un estado municipal moderno (y sus sujetos) es y/o debe ser.



## Consideraciones finales

Este artículo tuvo por objeto reconstruir etnográficamente el proceso iniciado en el municipio de Bariloche a fines del 2015 en el marco de la asunción en funciones del gobierno de JSB y de la puesta en valor del par “transformación/modernización” como matriz directiva de su Plan de Gobierno. Inicié el escrito desde el final (si es que acaso pudiéramos referirnos a algo así cuando hablamos de procesos políticos), con la descripción de una escena de aparente contradicción entre la presentación del nuevo proyecto escalafonario al Concejo Municipal como parte del “triunfo” de la política de gestión del ejecutivo y su posterior “fracaso” al ser rechazado, un año después, en sesión extraordinaria. Independientemente de este resultado e incluso motivada por él, indagué en la productividad social del proceso político que llevó a su creación y que fue motorizado por aquel binomio.

Para ello, realice una apuesta teórico-metodológica que partió de poner a dialogar una serie de materiales empíricos producidos en el marco de mi investigación doctoral y algunos aspectos de la teoría antropológica del valor sistematizada por David Graeber (2013; 1018). Asimismo, orientaron la aproximación algunas consideraciones teóricas de la Antropología dirigidas a desnaturalizar y desontologizar el entendimiento de instituciones y prácticas que, en nuestras sociedades, parecieran condensar fenómenos como “lo político” y “la política”.

En términos generales, la aproximación a las jornadas mostró algunas de las modalidades que asumió la *valorización* de la “modernización”, es decir, de su instrumentación política en el marco del proyecto político de JSB. De esta forma, el ejecutivo buscó operar activamente tanto en la delimitación y construcción de los objetos/sujetos susceptibles de ser modernizados, como en la del conjunto de sujetos pasibles de instrumentar dicha tarea, consolidando una noción de “modernización” que, en vigor de los hechos presentados, podría caracterizarse como externa, lineal y progresista. Ahora bien, las descripciones vertidas en el escrito mostraron las maneras más o menos explícitas en las que otros sujetos/objetos y proyectos se han visto *desvalorizados* como contrapar-



tida de aquel proceso de valorización que se plasmó en el evento. En ese contexto, el binomio “transformación/modernización” se tornó en un objeto apropiable políticamente sobre el cual se reorganizó la disputa política por (al menos dos) modelos de estado. Todo lo anterior, viene a destacar uno de los aspectos claves de la teoría del valor de Graeber. Aquel que radica en recuperar al valor desde su capacidad generativa y productiva en tanto es su instrumentación creativa y pública en la disputa por modelos de “mundo” lo que motoriza la acción política de actores y grupos dando forma a las totalidades enunciadas, en este caso, un municipio moderno. En tal sentido, más allá del objetivo perseguido por el ejecutivo con la realización de las jornadas de presentar y legitimar un modelo y rumbo de la política interna, sostengo que la productividad social del proceso estudiado radicó en la reconfiguración de los términos, espacios y formas desde donde dar el debate por modelos estaduales. En este devenir, la “modernización” se consolidó tanto como objeto de disputa como *locus* desde donde dirimir la contienda por lo que un municipio moderno, en tanto totalidad social, es o debe ser; la cual, de allí en más, se objetivará en torno a la creación del escalafón.

## Referencias Bibliográficas

- ABÉLÈS, Marc (1997). “La antropología política: nuevos objetivos, nuevos objetos”. *Revista internacional de Ciencias sociales*, 153(3), 51-72.
- ABÉLÈS Marc y Máximo BADARÓ (2015). *Los encantos del poder. Desafíos para una antropología política.* Buenos Aires, Siglo XXI Editores.
- ABRAMS, Phillip (1988). Notes on the Difficulty of Studying the State (1977). *Journal of historical sociology*, 1(1), 58-89.
- ASINELLI, Cristian, María Florencia ÁLVAREZ TRAVIESO y Pablo YODERT (2008). El proceso de modernización del estado en Argentina. Características y particularidades de un pensamiento propio e innovador. *Cuadernos de Administración*. N°39, pp 83-95.
- BALBI, Fernando Alberto & Mauricio BOIVIN (2008). “La perspectiva etnográfica en los estudios sobre política, Estado y gobierno”. *Cuadernos de antropología Social*, (27), 07-17.



- BALBI, Fernando Alberto (2010). "Perspectivas en el análisis etnográfico de la producción social del carácter ilusorio del Estado". *Revista sobre estudios Marítimos y Sociales*, 3(3), 171-179
- BALBI, Fernando Alberto (2020). "La inversión de la teoría en la etnografía en antropología social". *Revista del Museo de Antropología*, 13(2), 203-214.
- BALBI Fernando Alberto y Julieta GAZTAÑAGA (2024). *La productividad social de los procesos políticos. Miradas Antropológicas*. Editorial Antropofagia, Buenos Aires.
- BALBI Fernando Alberto y Laura FERRERO (2024). "Política, valorización y desvalorización". En Balbi F.A y J.Gaztañaga (comps). *La productividad social de los procesos políticos. Miradas antropológicas*. Editorial antropofagia, Buenos Aires.73-105.
- BAUMAN, Richard y Charles BRIGGS (1990). "Poetics and Performance as Cultural Perspectives on Language and Social Life", *Annual Review of Anthropology*, 19 :59-88.
- BIANCIOTTI, María Celeste, & Mariana Jesús ORTECHO (2013). "La noción de performance y su potencialidad epistemológica en el hacer científico social contemporáneo". *Tabula Rasa*, (19), 119-137.
- BLUTMAN, Gustavo (2009). *La reforma y modernización del estado en Argentina* (Doctoral dissertation, Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas.).
- BOHOSLAVSKY, Ernesto, & Germán SOPRANO (2010). *Un Estado con rostro humano. Funcionarios e instituciones estatales en Argentina (desde 1880 hasta la actualidad)*. Buenos Aires, Prometeo-UNGS.
- CARAVACA, Jimena y Claudia Jorgelina DANIEL (2021). "¿Nunca fuimos modernos?: Planes de modernización del Estado en la Argentina (2000-2019)". *Revista de Sociología e Política*, 29, nº77, 1-22.
- CEPAL (1995). "Modernización del Estado: resúmenes de documentos". *Temas especiales de Desarrollo*. Serie INFOPLAN.
- CORRIGAN, Phillip, & Derek SAYER (2007). "La formación del Estado inglés como revolución cultural". en Lagos , M. y P. Calla (comp.). *Antropología del Estado. Dominación y prácticas contestatarias en América Latina*. La Paz, INDHIPNUD, 39-74.
- ESCOBAR, Arturo (1998). *La invención del Tercer Mundo: construcción y deconstrucción del desarrollo*. Colombia, Editorial Norma.
- FAIRCLOUGH, Norman (1992). Discourse and text: Linguistic and intertextual analysis within discourse analysis. *Discourse & society*, 3(2), 193-217.
- FERGUSON, James & Akhil GUPTA (2002). "Spatializing states: toward an ethnography of neoliberal governmentality". *American ethnologist*, 29(4), 981-1002.



- FERNÁNDEZ ÁLVAREZ, María Ines, Julieta GAZTAÑAGA & Julieta QUIRÓS (2017). "La política como proceso vivo: diálogos etnográficos y un experimento de encuentro conceptual". *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, 62(231), 277-304.
- FOUCAULT, Michel (1980). *Microfísica del poder*. España, La Piqueta.
- FOUCAULT, Michel (1992). *Genealogía del racismo*. Madrid, La Piqueta.
- FOUCAULT, Michel (2000). *Defender la sociedad*. Argentina, Fondo de Cultura Económica.
- GAZTAÑAGA, Julieta (2016). "La política del valor y la política del significado: tendiendo puentes". *Antípoda. Revista de Antropología y Arqueología*, (24), 111-130.
- GAZTAÑAGA, Julieta (2022). "Creatividad social, imaginación y placer político. Reflexiones sobre la antropología de David Graeber". *Revista de Antropología y Sociología: Virajes*, 24 (2), 14-37.
- GAZTAÑAGA, Julieta (2024). "Federalismo y Abertzalismo. Valores de nación, totalidades sociales significativas y la productividad de la política". En Balbi, F.A y Gaztañaga, J. (comps.) "La productividad social de los procesos políticos, miradas antropológicas". Antropofagia, Buenos Aires. 17-47.
- GRAEBER, David (2013). "It is value that bringsthat brings universes into being". *Hau* 3 (2), 219-243.
- GRAEBER, David (2018[2001]) *Hacia una teoría antropológica del valor. La moneda falsa de nuestros sueños*. Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica
- HALL, Stuart (1992). "Cultural Studies and its Theoretical Legacies". En: GROSSBERG, L., C. Nelson y P. Treichler (eds), *Cultural Studies*. Londres, Routledge. pp. 277-294.
- IPARRAGUIRRE, Gonzalo (2019). *Imaginarios del desarrollo: Gestión política y científica de la cultura*. Buenos Aires, Editorial Biblos.
- MASSEY, Doreen (2004). "Lugar, identidad y geografías de la responsabilidad en un mundo en proceso de globalización". *Treballs de la Societat catalana de Geografia*, 77-84.
- MASTRANGELO, Andrea (2006). "Nuestro sueño es un mundo sin pobreza'. Un estudio etnográfico sobre el banco mundial". *Avá. Revista de Antropología*, (8), 1-22.
- MUZOPAPPA, Eva, & Carla VILLALTA (2011). "Los documentos como campo. Reflexiones teórico-metodológicas sobre un enfoque etnográfico de archivos y documentos estatales". *Revista colombiana de Antropología*, 47(1), 13-42.
- NAVARRO, C. V. (2019). *La producción del sujeto in-empleable. Una aproximación antropológica a una política pública de empleo en San Carlos de Bariloche*. Tesis de Licenciatura en Cs Antropológicas. Bariloche. Universidad Nacional de Rio Negro. UNRN.



- NAVARRO, C. V. (2020). ¿Qué políticas para qué empleabilidad (es)? Una aproximación etnográfica a una política pública de empleo en San Carlos de Bariloche, Argentina. (*En clave Comahue*, (26), 208-235.
- NAVARRO, C., & Guiñazú, S. (2024). Reflexiones metodológicas a partir del diálogo desde (y entre) quehaceres: interacciones y ámbitos disciplinares diversos. *Antropologías del sur*, 11(22), 13-35.
- NAVARRO, C. V. (2025). La "modernización del estado" desde el ras: nuevas políticas de recursos humanos en el municipio de San Carlos de Bariloche (2015-2023). Una aproximación etnográfica. En Navarro, C; Guiñazú, S y Sabbatella, M.E (comps) *Performatividades, categorías, prácticas y modos de (des)hacer en los procesos de política pública*. San Carlos de Bariloche. Ed. IIDyPCA. 159-175.
- O'DONNELL, Guillermo (1993). "Estado, democratización y ciudadanía". *Nueva sociedad*, (128), 62-87.
- O'DONNELL, Guillermo (1996). *El Estado burocrático autoritario: triunfos, derrotas y crisis*. Buenos Aires, Editorial de Belgrano.
- OSZLAK, Oscar (1996). "La modernización del Estado en América Latina". En *Inversión pública y desarrollo humano en el contexto de la modernización del Estado*. San José, ICAP.
- OSZLAK, Oscar (1999). "El desafío de la 'segunda' reforma del Estado". *Revista Nueva Sociedad*. 160, pp- 81-100.
- OSZLAK, Oscar (2006). "Burocracia estatal: política y políticas públicas". En *Postdata*, nº 11, p. 11-56.
- OSZLAK, Oscar (2003). "El mito del Estado mínimo: una década de reforma estatal en la Argentina". *Desarrollo económico*, 519-543.
- QUINTERO, Pablo (2012). Los estudios antropológicos del desarrollo. *Temas Antropológicos. Revista Científica de Investigaciones Regionales*, 34(2), 131-154.
- RADCLIFFE, Sarah (2015). Development alternatives. *Development and Change*, 46(4), 855-874.
- RAGGIO, Liliana Silvia, & Pablo Félix MARTIN. (2020). Antropólogos y agentes institucionales. La gestión en el Estado desde adentro: los noventa y las primeras décadas del presente siglo. *Runa: Archivo Para las Ciencias del Hombre*, 41(2), 221-239.
- RIBEIRO, Gustavo Lins. (2008). "Poder, redes e ideología no campo do desenvolvimento". *Novos estudos CEBRAP*, 109-125.
- ROSE, Nikolas (2003). "Identidad, genealogía, historia". En Hall, S y P. Du Gay (comps.): *Cuestiones de identidad cultural*. Buenos Aires, Amorrortu. Pp.: 214-250.
- SHORE, Chris y Susan WRIGHT (1997) "Policy. A new field of anthropology". En Shore. C. y S. Wright. (Eds.) *Antrhopology of policy. Critical perspectivs on governance and power* Abindong, Routledge,pp.3-39.
- SHORE, Chris (2010). "La antropología y el estudio de la política pública: reflexiones sobre la "formulación" de las políticas". *Revista Antípoda*,10, 21-49.
- VILAS, Carlos (2007). *Pensar el estado*. Buenos Aires. Ed. de la UNLa, Univ. Nacional de Lanús.

