



### Marcela Cifarelli

Universidad de Buenos Aires

<https://orcid.org/0009-0003-0039-3596>

**Y sin embargo, ¡se mueve! Un manual para impulsar la administración pública. Reseña del manual:**

## **90 conceptos fundamentales para la administración pública**

**De Alejandro Estévez**

En un sector público que exige cada vez más innovación y efectividad, a menudo nos encontramos con un problema fundamental: hablamos idiomas diferentes. El conocimiento fragmentado, la falta de un vocabulario común y la dispersión de conceptos son barreras que impiden la acción coordinada y el cambio real. Por ello, el libro **90 conceptos fundamentales para la administración pública**, coordinado por Ph. D. Alejandro Estévez, a partir de su larga trayectoria en docencia, investigación y gestión pública, surge de una necesidad ampliamente identificada en la disciplina. Su valor no reside en la mera compilación, sino en su vocación didáctica y pedagógica: la obra logra que los conceptos clave de la gestión pública contemporánea sean accesibles y sistemáticos, creando un lenguaje común que sirve de punto de partida para el debate, la investigación y la práctica.

El libro es un manual de conceptos que, por su propósito didáctico, elige priorizar la simplificación conceptual sobre la complejidad de desentrañar el resultado de las luchas históricas que contiene cada definición y el largo proceso de debates, que, como lenguaje vivo, están aún abiertos y pendientes de consenso, con el fin de lograr la claridad pedagógica (Ko-

selleck, 2004). No es un defecto, sino una decisión deliberada del autor para que sea una herramienta accesible y práctica para los estudiantes, investigadores y *policymakers* (Bardach, 2012).

La elección de un formato de glosario extendido, lejos de ser una simple convención editorial, responde a una intención metodológica clara: proveer un marco conceptual a la vez riguroso y accesible (Sartori, 1970). Como se explica en el capítulo de Evert Vedung, la obra se alinea con la defensa de las *definiciones mínimas*, ya que, según él, “es el conjunto más reducido y razonable de propiedades que un término puede tener para calificar como portador de esa designación (nombre)” (Estévez, 2025, p. 3). Esta aspiración empirista del libro busca destilar los elementos esenciales de un concepto para que el resto de sus atributos —sus causas, sus efectos y sus aplicaciones— puedan ser objeto de investigación empírica y no de un debate puramente semántico. Además, al proveer definiciones precisas y concisas, combate activamente el estiramiento conceptual (Collier & Levitsky, 1997). Este enfoque dota a la disciplina de las herramientas para que la próxima generación de académicos pueda operacionalizar los conceptos y llevar a cabo un análisis riguroso y basado en evidencia.

El libro constituye una proposición fundacional para la disciplina. Con una precisión quirúrgica, el autor articula y consolida los conceptos que representan la esencia de nuestra labor. Es un acto de profunda claridad intelectual que nos dota de un lenguaje común que tanto hemos necesitado para avanzar. Esta obra, que no es un simple glosario, sino la base del pensamiento riguroso, establece un precedente y un estándar, sirviendo como un pilar fundamental para la construcción de una ciencia de la administración pública. Al hacerlo, el libro de Alejandro Estévez entabla un diálogo implícito y fructífero con la tradición de pensamiento de la región, una conversación que los prologuistas hacen explícita en sus contribuciones.

El profesor estadounidense B. Guy Peters celebra el valor de la obra y, en particular, la inclusión del derecho administrativo como componente esencial. Peters, con amplia experiencia en las tradiciones de América del Norte y Europa, considera que esta inclusión, si bien no es la norma en otros contextos, es una gran fortaleza del libro, pues “aplauzo la inclusión de estos conceptos formales y legales” (Estévez, 2025, p. VI). Además, destaca como un punto clave la capacidad del volumen para unir dos campos que con demasiada frecuencia se han abordado por separado en la academia: la administración y las políticas públicas.

Por su parte, Oscar Oszlak nos invita a ver la obra como algo más que un manual, sugiriendo que “quizás se trate de un tesoro” o una “mini-enciclopedia de conceptos fundamentales

de la disciplina” (Estévez, 2025, p. X). Su mayor aporte, en su opinión, reside en la capacidad del libro para “generar mayor consenso en torno a la interpretación que corresponde otorgar a muchos de sus conceptos fundamentales” (Estévez, 2025, p. XI), una función vital para el avance de la disciplina.

El prólogo de Aldo Isuani es una invitación al pensamiento crítico. Isuani, conocido por su trabajo sobre el Estado y la burocracia, sostiene que la gran contribución del libro es abrir “múltiples puertas para que cada lector pueda poner a prueba su propia visión sobre lo tratado o impulsarlo a buscar otros caminos cuando no le convence lo ofrecido” (Estévez, 2025, p. XIV). Su texto subraya el valor de la obra para estimular una reflexión que considera vital en estos “tiempos modernos de comunicación telegráfica” (Estévez, 2025, p. XV).

La estructura del libro es, en sí misma, una declaración de principios: nos invita a ver la administración pública no como un conjunto de tareas inconexas, sino como un proceso racional y estructurado. Es una lectura esencial para la formación de las nuevas generaciones de analistas, ya que les proporciona las herramientas conceptuales necesarias para diagnosticar los problemas del Estado, comprender las lógicas de la toma de decisiones y diseñar intervenciones públicas con mayor efectividad.

La contribución de la obra reside precisamente en su capacidad para organizar la complejidad al agrupar estratégicamente su contenido en 12 ejes temáticos, en lugar de seguir un orden alfabético. Esta estructura permite a los lectores no solo consultar definiciones, sino también comprender las relaciones e interconexiones entre los conceptos clave. De esta forma, el lector puede construir un entendimiento sistémico de la disciplina, reconociendo que la gestión pública no es un conjunto de temas inconexos, sino un todo articulado. Al agrupar cuestiones como la ética, la gestión estratégica o la gobernanza en capítulos específicos, el libro se convierte en una herramienta didáctica que facilita la construcción de un conocimiento integral y no fragmentado de la disciplina.

Este libro debería ser un recurso obligatorio en los programas de formación, en las reuniones de planificación estratégica y en la inducción de cada nuevo servidor público. Es un catalizador de la inteligencia colectiva que nos permitirá construir un sector público más sólido, ágil y, sobre todo, efectivo.

## Referencias

- Bardach, E. (2012). *A practical guide for policy analysis: The eightfold path to more effective problem solving* (4th ed.). CQ Press.
- Collier, D., & Levitsky, S. (1997). Democracy with adjectives: Conceptual innovation in comparative research. *World Politics*, 49(3), 430–451.
- Estévez, A. M. (Ed.). (2025). *90 conceptos fundamentales para entender la Administración Pública*. CEDEOP, FCE-UBA.
- Koselleck, R. (2004). *Futures past: On the semantics of historical time*. Columbia University Press.
- Sartori, G. (2011). La malformación de los conceptos en la política comparada. En *Cómo hacer ciencia política: Lógica, método y lenguaje en las ciencias sociales*. Madrid: Taurus.

### Cómo citar este trabajo:

Cifarelli, M. E. (2026). Y sin embargo, ¡se mueve! Un manual para impulsar la administración pública. Reseña del manual “90 conceptos fundamentales para la administración pública” de Alejandro Estévez. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (94), 258-261. <https://doi.org/10.69733/clad.ryd.n94.a521>

