

VOCES

en el Fénix

ELITES



OCUPAN LUGARES DE PODER ECONÓMICO Y POLÍTICO, PERO ESTÁN LEJOS DE SER UN GRUPO HOMOGÉNEO. CON SUS CAMBIOS INTERNOS, ADAPTACIONES Y TAMBIÉN CON SUS IMPOTENCIAS, LAS ELITES ARGENTINAS LOGRAN MANTENER EL VÍNCULO DE DOMINACIÓN Y, EN MUCHOS CASOS, FUNCIONAN COMO UN OBSTÁCULO PARA EL DESARROLLO.

EL CÍRCULO

sumario

n°73

noviembre

2018

editorial

SS

Abraham Leonardo Gak

MARIANA HEREDIA Disquisiciones sobre la noción de elite 6 **MARTÍN SCHORR** El podio de los negocios: el poder económico como límite al desarrollo en la Argentina 14 **ANDREA LLUCH** La élite del capitalismo nacional: grandes empresas familiares y redes corporativas 22 **CARLA GRAS & VALERIA HERNÁNDEZ** Los encantadores de la pampa. Transformaciones de la elite agraria en la Argentina moderna 30 **FLORENCIA LUCI** Entre los empleados y la patronal: ¿qué significa ser un CEO? 38 **ALEJANDRO GAGGERO** La elite de la liquidez 46 **MARIANA GENÉ** Sobre el oficio del poder 54 **MÁXIMO BADARÓ** El ejército argentino actual 62 **PAMELA SOSA** La votación de la ley del aborto en el Senado 68 **MARINA DOSSI Y ALEJANDRO DULITZKY** La representación gremial del empresario en la Argentina 76 **PABLO NEMIÑA** Ni marioneta ni experto independiente. ¿A quién responde el FMI? 84 **ANA CASTELLANI, PAULA CANELO Y JULIA GENTILE** El gobierno de los CEOs 92 **GUILLERMO JORGE** Estrategias para reducir la corrupción empresaria 98 **LEANDRO BASANTA CRESPO** Educar los gustos de la elite 106 **VICTORIA GESSAGHI** Entre la tradición y el mercado: la oferta educativa para las clases altas 112

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano

César Humberto Albornoz

Secretario de Investigación

Adrián Ramos

Secretario de Transferencia de Gestión Tecnológica

Omar Quiroga

Vicedecano

José Luis Franza

Secretario de Bienestar Estudiantil

Marcelo Conti

Secretario General

Gustavo Montanini

Secretario de Graduados

Rubén Arena

Secretario de Relaciones Académicas Internacionales

Humberto Luis Pérez Van Morlegan

Secretario Académico

Pablo Rota

Secretario de Posgrado y Relaciones Institucionales

Catalino Nuñez

Secretaria de Doctorado y Posdoctorado

María Teresa Casparri

Secretaria de Hacienda y Administración

Carolina Alessandro

CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Claustro de Graduados

TITULARES

Gabriela Verónica Russo

Luis Alberto Cowes

Rubén Arena

María Jose Canals

Claustro de Alumnos

TITULARES

Mauro Roberto Sartori

Carla Joana Kranevitter

Antonio Benito Ambrune

Ena Ailin Andrada

SUPLENTES

Roberto Darío Pons

Daniel Roberto González

Juan Manuel Oro

Adrián Zappia

SUPLENTES

Julian Gabriel Leone

Jonatan Rafael Barros,

Antonella Cesare

Ignacio David

Voces en el Fénix es una publicación del Plan Fénix

ISSN 1853-8819

Registro de la propiedad intelectual en trámite.



Los artículos firmados expresan las opiniones de los autores y no reflejan necesariamente la opinión del Plan Fénix ni de la Universidad de Buenos Aires.

staff

DIRECTOR

Abraham L. Gak

COMITE EDITORIAL

Eduardo Basualdo

Oscar Oszlak

Fernando Porta

Alejandro Rofman

Ricardo Aronskind

COORDINACIÓN TEMÁTICA

Mariana Heredia

SECRETARIO DE REDACCIÓN

María Sol Porta

PRODUCCIÓN

Paola Severino

Erica Sermukslis

Tomás Villar

CORRECCIÓN

Claudio M. Díaz

DISEÑO EDITORIAL

Martín Marpons

DESARROLLO Y DISEÑO DEL SITIO

Leandro M. Rossotti

Carlos Pissaco

Córdoba 2122, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Teléfono 5285-6819. www.vocesenelfenix.com / voces@vocesenelfenix.com



LOS HILOS DE ARIADNA

Las relaciones de dominación atraviesan todas las sociedades conocidas hasta el momento y no necesariamente se manifiestan en su forma más cruda sino que logran enmascararse asegurando su permanencia.

En términos formales, las actuales democracias permiten la expresión pública de los múltiples sectores muchas veces con intereses contrapuestos, reflejo del desigual acceso a recursos económicos, políticos y sociales. Sin embargo, esto no ha afectado el ejercicio de la dominación y esta tampoco se muestra de forma unívoca y homogénea: detrás –y alrededor– del poder se encuentran grupos con orígenes, funcionamientos y objetivos diferentes que, sin embargo, suelen coincidir en ciertos

caminos a fin de asegurar su persistencia.

A la distinción entre dominantes y dominados debe seguir una nueva diferenciación: aquella que existe entre los que mandan. Algunas veces lo hacen amparados en la tradición y el reforzamiento de los valores conservadores (aquellos que buscan que nada cambie), y otras veces lo consiguen de la mano de ideologías y discursos que se proponen como transformadores, pero que en realidad no hacen otra cosa que reforzar la desigualdad.

En cualquier caso, lo que estos grupos tienen en común es que coinciden en la tarea por reforzar su poder, consolidar su hegemonía en el terreno cultural y asegurar el crecimiento de sus rentas.

Abusando de la mitología, podríamos decir que Teseo no habría sostenido en el laberinto un solo hilo de oro, sino varios, y que todos ellos, al final de su desarrollo, llegarían a un mismo premio: no al amor de Ariadna ni a la eliminación previa del Minotauro, sino al incremento de sus riquezas. A veces, cuan-



do alguno de los destinatarios de los hilos se excede, el cable se corta. Pero esto no invalida el hecho de que, inevitablemente, los hilos llevan al poder y solo unos pocos los tienen en sus manos. Por ello hablamos de elites, en plural. Porque si bien son pocos en relación con el resto de quienes componen la sociedad, constituyen un conjunto heterogéneo. Están quienes hace tiempo mueven los hilos y quienes recién se incorporan. Algunos asisten a más de un cordel y otros se aferran a lo que queda del suyo.

El hecho de que la dominación sea un aspecto dinámico de las relaciones sociales nos indica precisamente que no está garantizada. Existe un margen en nuestros sistemas para procurar caminos en los que el enquistamiento de ciertos sectores en el poder no sea un obstáculo para el desarrollo de nuestros países y el bienestar de las mayorías.

La experiencia nos ha enseñado duramente que la sola libertad política no alcanza para lograr una forma de vida

colectiva digna y estable. El rol que juegan las elites en este escenario divide a los interesados en el desarrollo de nuestras sociedades.

Hay quienes piensan que el sistema capitalista no permite cambios que afecten la dominación. Otros consideran que una redistribución equitativa del ingreso y del acceso a los recursos puede darse en coexistencia con elites políticas, culturales e incluso económicas que apuesten al desarrollo.

La cuestión está más vigente que nunca en nuestras actuales sociedades latinoamericanas moldeadas por las tensiones que les impone su carácter de naciones periféricas en un mundo globalizado con países hegemónicos que funcionan como elites.

El presente número busca sumar un aporte a la reflexión respecto del poder y quienes lo integran.

ABRAHAM LEONARDO GAK
(DIRECTOR)

NUESTRO PAÍS, COMO TODOS, PRESENTA GRUPOS QUE OCUPAN POSICIONES DE PRIVILEGIO RESPECTO DE DISTINTOS RECURSOS. UNA PERSPECTIVA NO REDUCCIONISTA ES CAPAZ DE INCLUIR LOS ELEMENTOS DE HETEROGENEIDAD, INDETERMINACIÓN Y CONTINGENCIA QUE SUBYACEN EN ESTE EVIDENTE PREDOMINIO DE DETERMINADOS SECTORES POR SOBRE OTROS.

PODERES E IMPOTENCIAS DE LAS ELITES EN LA ARGENTINA



por **MARIANA HEREDIA**. *Socióloga de la Universidad de Buenos Aires, magister y doctora en Sociología por la École des Hautes Études en Sciences Sociales, investigadora independiente del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas. Ha trabajado sobre sociología de las elites desde el estudio de las corporaciones empresarias, la tecnocracia económica, las clases medias altas y altas en la Argentina reciente. Es autora de “A quoi sert un économiste” (La Découverte, 2014) y “Cuando los economistas alcanzaron el poder” (Siglo XXI, 2015)*



Una verdad fastidiosa

Cuando las desigualdades sociales recrudecen, vuelve la denuncia contra las elites e incluso la exigencia de que rindan cuentas por su suerte. Es que las distancias que se naturalizan en momentos de calma y prosperidad pueden ser escandalosas cuando arrecia la crisis. Al menos en la Argentina, la plasticidad del término elite permite que la crítica sea ecuménica y abarque tradiciones opuestas. Desde una sensibilidad de izquierda, el foco del encono suele dirigirse a quienes concentran la riqueza y sacan ventaja de la privatización de derechos y beneficios. Desde una perspectiva más liberal, el ensañamiento se concentra en los políticos y su ineficiencia en la toma de grandes decisiones. Dada la extracción social predominante de los miembros del gobierno argentino actual, algunos tienen motivos dobles para justificar su bronca, mientras otros no encuentran consuelo. Sea de izquierda o de derecha, la crítica antielitista corre el riesgo de olvidar una verdad fastidiosa y, con ella, todos sus matices. La verdad es que, en todas las sociedades complejas conocidas, el poder, la riqueza y el reconocimiento tienden a repartirse de manera desigual, delimitando minorías con retribuciones o prerrogativas extraordinarias. Mal que les pese a los críticos socialistas o liberales, la ambición humana seguirá perseverando en la modificación o la preservación del orden, la acumulación de ventajas materiales o la conquista de la admiración pública. Y eso no es necesariamente ruin. Muy por el contrario, cada una de esas tradiciones asocia el progreso de la humanidad a la capacidad de conducir grandes cambios históricos o de desplegar una fuerza creativa que, al producir novedades, transforme nuestro mundo. La alta política como las revoluciones técnicas y económicas necesitan ser organizadas y dirigidas y quedan, por tanto, asociadas a grandes nombres. Así, cuando se acalla el abucheo, reconocer la existencia de desigualdades específicas –sus formas y gradientes–, sopesar sus fundamentos y consecuencias puede volverse un mejor punto de apoyo para conocer y transformar nuestras sociedades. También puede serlo reconocer que si bien siempre habrá ganadores (llamémoslos miembros de las elites), eso no significa que siempre ganen los mismos. El reconocimiento de estas viejas leyes sociológicas –la existencia de elites y su relativa circulación en tiempos de crisis– resulta fundamental porque la denuncia indiscriminada contra los ricos y poderosos corre el riesgo de respaldar, hoy como ayer, el caos disolvente o las reacciones fascistas.

Las negligencias del discurso antielitista son especialmente evidentes en la Argentina donde sus dirigencias se convirtieron, a partir de los años 1930, en clave fundamental para interpretar un devenir nacional decepcionante. Muchas veces comparado con el de Estados Unidos a principios del siglo XX, el derrotero

del país mereció distintas explicaciones. Entre ellas, se destacan las que atribuyen la inestabilidad política y el estancamiento económico a la naturaleza de sus elites. Con este punto de partida en común, las causas propuestas fueron múltiples y hasta contradictorias. Por un lado, atendiendo a la dinámica política, la sucesión de golpes de Estado, de gobiernos civiles y militares breves se explicó por la falta de un partido de derecha electoralmente eficaz y por la activación de las Fuerzas Armadas como canal de intervención de las clases más altas. La representación corporativa no habría logrado cubrir esta vacancia porque, aunque tenaz, solo superó circunstancialmente la división por sectores de actividad. En efecto, pocas veces dirigentes del campo, la industria y las finanzas coincidieron, más allá de los *slogans*, en el apoyo a políticas específicas. Por otro lado, el análisis socioeconómico convino en atribuir las crisis macroeconómicas y la desaceleración del crecimiento a las características de las elites. Para algunos autores, el carácter aluvional de las clases altas argentinas y el agotamiento del proyecto agroexportador impidieron la conformación de un grupo cohesionado, portador de un nuevo modelo de desarrollo. De manera complementaria, otros afirmaron que la burguesía argentina constituía un sector heterogéneo, con intereses estructuralmente contradictorios que oponían el campo a la ciudad, los capitales nacionales a los extranjeros. En las antípodas de esta propuesta, otros analistas postulaban la particularidad de un núcleo empresarial multiimplantado cuyas prácticas especulativas y cortoplacistas contra-

Frente a una tematización de las desigualdades que, como en los años 1990, busca restringir la atención pública a los pobres y empobrecidos, la preocupación por las elites invita a completar una vacancia indispensable para cualquier mirada relacional sobre la economía, la sociedad y la política.

riaban cualquier orden estable. Atractivas y eficaces para fundar juicios morales e identificar a quiénes culpar del fracaso, estas interpretaciones fueron empíricamente menos robustas. Por un lado, su generalidad sigue impidiendo saldar la controversia sobre el carácter unificado o fragmentado de las elites durante la posguerra. Si la continuidad de las prácticas económicas cortoplacistas parece un rasgo característico de quienes participan de las actividades productivas y financieras del país (sea cual fuere su sector de actividad, clase o ciudadanía), la composición social de las elites parece haber sido más bien abierta e inestable. La convergencia política, finalmente, pudo ponerse de manifiesto más en la reacción frente a la amenaza que en la conformación de una opción política o ideológica conjunta. En todo caso, pensar hoy la unidad o la fragmentación de cualquier grupo social parece requerir una consideración más sofisticada sobre los miembros, prácticas y relaciones que habrán de caracterizarlo. Por otro lado, si la descripción morfológica de las elites propuesta por estas perspectivas clásicas resulta hoy problemática, también lo es el carácter determinante que se les había atribuido. No queda claro cuánto de los puntos de inflexión más recientes se debió a recomposiciones en estos grupos o a complejos procesos que agudizaron contradicciones de larga data e introdujeron elementos disruptivos, pero que, en todo caso, instituyeron nuevas lógicas políticas y económicas. Para abrir solo dos interrogantes: ¿cuánto del establecimiento de la democracia a partir de 1983 se debió a la modificación de la relación

entre elites sociales y sistema político y cuánto a coyunturas históricas específicas como la derrota de Malvinas, la victoria de Alfonsín y el impacto del Juicio a las Juntas? ¿Cuánto de la adopción de las reformas de mercado a partir de 1989 o del abandono de la convertibilidad en 2002 puede imputarse a la superación de un empate entre fracciones burguesas o al desmoronamiento de dos órdenes económicos extremadamente frágiles? Que hubo en cada round ganadores y perdedores no hay duda, y que en general las víctimas se contaron sobre todo entre los más vulnerables, tampoco. En cualquier caso, miembros de las elites políticas y económicas corrieron suertes diversas en los nuevos escenarios y no siempre supieron jugar a favor de las opciones que, a la larga, más los beneficiarían.

Tal vez por haber estado indisolublemente ligada con la pregunta contrafáctica del porqué no fuimos (la nación moderna, la potencia industrial, la democracia participativa), la preocupación por las elites perdió, en tiempos de normalidad, gran parte de su interés. En tiempos de crisis, en cambio, políticos y periodistas alternaron entre dos caricaturas: el *realpolitik* para justificar a las elites propias y el infantilismo para juzgar las ajenas. De acuerdo con este último relato, la sociedad argentina se ve recurrentemente expoliada por un puñado de inescrupulosos y los resultados insatisfactorios son causados por gente mala que actúa vilmente. Un relato capaz de catalizar el resentimiento, pero menos útil para fundar un diagnóstico preciso y ensayar soluciones.

La nueva sociología de las elites

Es sobre este trasfondo que el aporte del sistema científico de la última década cobra toda su importancia. En 2005, la revista *Apuntes de Investigación* me permitió hacer una breve reseña sobre los estudios de las elites. Por entonces, más allá de la frondosa tradición de economía política liderada por Eduardo Basualdo y Daniel Azpiazu en la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) de Buenos Aires, prácticamente no había investigaciones sociológicas sobre el tema. La reseña terminó siendo un rompecabezas que tomaba aportes de distintas especialidades (la sociología urbana, política, de la educación, del trabajo) que no se habían focalizado en las elites. Las distintas contribuciones de este *dossier* muestran el largo camino recorrido y su importancia para la Argentina de hoy. Frente a una tematización de las desigualdades que, como en los años 1990, busca restringir la atención pública a los pobres y empobrecidos, la preocupación por las elites invita a completar una vacancia indispensable para cualquier mirada relacional sobre la economía, la sociedad y la política.

Por tratarse de un tema candente abordado metódicamente, las contribuciones del *dossier* revelan un sutil equilibrio entre relevancia y ecuanimidad. Todos los autores comparten con sus mayores la convicción de que conocer los modos en que se configura el poder económico, se ejerce la dominación política, se relacionan empresarios y dirigentes políticos, se obtura o democratiza el acceso a ciertos derechos, se estructuran los valores y estilos de vida de las clases más altas, resultan piezas fundamentales para comprender la organización social en su conjunto. Comparten también la vocación de identificar en las distintas coyunturas patrones recurrentes de conformación y acción de las elites. No obstante, a diferencia de los estudios anteriores y del discurso del sentido común, ponen en suspenso los juicios en pos de una descripción densa de los mundos que analizan. En este sentido, en lugar de formular “la” pregunta por el orden y presuponer el carácter determinante de las elites, los autores delimitan problemas específicos, formulan hipótesis y proveen evidencias para contrastarlas. Hacerlo no los aleja de las grandes preguntas sobre la organización del capitalismo y la democracia en la Argentina, pero les permite formular respuestas más sólidas.

De los ensayos incluidos en el *dossier* se derivan algunos desplazamientos analíticos y varias conclusiones comunes. Contra cierto provincianismo de los enfoques anteriores, el primer desplazamiento consiste en inscribir el estudio de las elites en las grandes transformaciones geopolíticas, tecnológicas y culturales de las últimas décadas. Hoy más que nunca las elites argentinas tienen un componente extranjero innegable y comparten la vocación por participar de un círculo internacionalizado y cosmo-

polita. Ciertamente, el Estado no dejó de ser una arena de disputa por decisiones y recursos que generan ganancias extraordinarias. Tampoco abandonó la contienda cuando el descontrol de parámetros básicos como el valor de la moneda nacional o la tasa de interés provocaron recomposiciones violentas. No obstante, la capacidad estatal se fue acotando frente a un mercado global que ofrece grandes oportunidades para las elites económicas y restricciones importantes para el ejercicio de la autoridad pública. En este marco, la pregunta no es solo cómo las elites determinan los cambios históricos, sino cómo impactaron sobre ellas la crisis de los socialismos reales, la integración de los mercados comerciales y financieros, el desprestigio de los grandes relatos, la reorientación de la acción estatal... Cualquier alusión al “gen argentino” carece en este marco de asidero, no solo por la naturaleza de las elites argentinas actuales, sino porque muchos de los rasgos identificados se reproducen en otros países de la región o con características semejantes.

En consonancia con lo observado en otros países, la primera gran conclusión a la que llegan los distintos artículos es el declive inexorable de las familias tradicionales y de las prácticas y valores que las caracterizaban. Una de las pistas que recorren muchos de los artículos es el paso de una alta sociedad de rai-gambre nacional, con valores liberal-conservadores, a un conjunto de participantes más heterogéneo y disperso, insertos en negocios globalizados. Martín Schorr y Andrea Lluch detallan, cada uno a su manera, el repliegue y relativa subordinación de la burguesía nacional en la economía del país y, con ellas, el retraimiento de las redes de conocidos como infraestructura del mundo de los negocios. Carla Gras y Valeria Hernández identifican el reemplazo del gran terrateniente pampeano por complejas redes de agronegocios y sus noveles apoyaturas sociológicas y organizacionales. Alejandro Gaggero enfatiza la propensión de los argentinos con dinero a desprenderse de sus activos locales y colocar sus fortunas en el extranjero. Esta porosidad de las fronteras económicas se expresa también en la creciente importancia adquirida por las cámaras empresarias binacionales y las organizaciones internacionales de crédito, estudiadas por Marina Dossi, Alejandro Dulitzky y Pablo Nemiña, respectivamente. Es indudable, como demuestran Ana Castellani, Paula Canelo y Julia Gentile, que el gobierno de Cambiemos reclutó un número singular de miembros con apellidos ilustres; no obstante, lo destacable es que el acercamiento entre el mundo de la política y de los negocios se ve garantizado no ya por las elites tradicionales o los dueños de las grandes empresas argentinas, sino por los gerentes de las multinacionales que dominan hoy la economía del país.

El fenómeno también se observa en el plano institucional y cultural. Máximo Badaró presenta el debilitamiento de las Fuerzas

Si la continuidad de las prácticas económicas cortoplacistas parece un rasgo característico de quienes participan de las actividades productivas y financieras del país (sea cual fuere su sector de actividad, clase o ciudadanía), la composición social de las elites parece haber sido más bien abierta e inestable.



Armadas desde la instauración de la democracia, pero sobre todo desde las reformas de los años noventa, concomitante con el eclipse de las invocaciones al sacrificio en nombre de la patria o la nación. Si bien Victoria Gessaghi corrobora la preferencia de las familias tradicionales por establecimientos educativos que reproducen algunos de sus valores, subraya el crecimiento de las instituciones de excelencia, alineadas con los imperativos pedagógicos de una economía abierta y competitiva. Desde una perspectiva complementaria, Leandro Basanta Crespo identifica en las páginas de la revista del diario *La Nación* el modo en que fueron declinando los llamados al compromiso en pos de un proyecto colectivo de progreso y el ejercicio de roles tradicionales hacia una orientación ideológica más liberal, individualista y centrada en el disfrute de la vida.

El segundo desplazamiento que comparten estos análisis es que en lugar de preguntarse por la cohesión o la solidaridad de las elites *in toto*, los autores indagan en qué grupos las conforman, con qué objetivos, con qué coincidencias y tensiones se agrupan en cada momento. Por un lado, a la distinción clásica entre elites económicas y políticas se agregan otras. En el caso de las elites empresariales, tanto Martín Schorr como Guillermo Jorge evidencian los imperativos específicos de las compañías nacionales y extranjeras mientras Florencia Luci y Andrea Lluch analizan los diversos formatos de conducción por profesionales o por miembros de la familia. Alejandro Gaggero subraya finalmente la discrepancia entre quienes detentan los resortes locales de la producción de riqueza a través de sus empresas y quienes lograron amasar las mayores fortunas para colocarlas luego

fuera del país. En el caso de las elites políticas, Mariana Gené enfatiza la particular división del trabajo que supone agregar y representar intereses, alcanzar legitimidad pero garantizar umbrales aceptables de gobernabilidad, mediar entre actores en declinación, subordinación o preeminencia según la jerarquía de sus organizaciones y territorios. Pamela Sosa propone una doble contribución al conocimiento de las elites argentinas: la importancia del esquema federal en la conformación de la elite política ejecutiva y legislativa, pero sobre todo las distinciones dentro de los partidos y entre provincias con formas de desarrollo muy diferentes y posicionamientos inesperados. Además de estas distinciones dentro de dos colectivos ineludibles en cualquier sociedad capitalista (los hombres de negocios y los políticos), aparece una diversidad de puentes –las cámaras sectoriales, los organismos internacionales, las formaciones políticas de centroderecha, analizadas por Pablo Nemiña, Marina Dossi y Alejandro Dulitzky– que vinculan la economía y la política en el plano nacional e internacional y se debaten en el arduo trabajo que conlleva la representación de intereses colectivos. La consideración de esta pluralidad de actores y de sus intervenciones permite alcanzar una segunda conclusión: más que identificar bloques homogéneos y enfrentados, las alianzas y oposiciones han sido más bien transversales. Esto puede observarse dentro de las formaciones partidarias como en el caso de la discusión de la ley del aborto estudiada por Pamela Sosa. Hay votantes a favor y en contra en el oficialismo y la oposición, entre mujeres y varones, en provincias pobres y ricas. Las alianzas cruzadas también se hacen evidentes al considerar la rela-

Que hubo en cada round ganadores y perdedores no hay duda, y que en general las víctimas se contaron sobre todo entre los más vulnerables, tampoco. En cualquier caso, miembros de las elites políticas y económicas corrieron suertes diversas en los nuevos escenarios y no siempre supieron jugar a favor de las opciones que, a la larga, más los beneficiarían.

ción entre intereses políticos y empresariales. Hay hombres de negocios y dirigentes políticos que se aglutinan en la defensa de los acuerdos con el FMI analizados por Pablo Nemiña mientras otros los rechazan. Algo semejante puede concluirse del estudio de Carla Gras y Valeria Hernández sobre la soja, de Máximo Badaró sobre el rol de los militares o de Ana Castellani, Paula Canelo y Julia Gentile sobre el equipo de Cambiemos. En la discusión de estas cuestiones públicas, dirigentes gubernamentales y altos funcionarios tensionan la unidad de las coaliciones de gobierno y la acción estatal al replicar dentro de ellas las líneas de fractura de los grupos sociales que los respaldan.

El tercer desplazamiento consiste en dejar de pensar en términos de conductas ahistóricas para concebirlas prácticas moldeadas institucionalmente. Más que caracterizar a los empresarios como ontológicamente rentistas o a los políticos como irremediablemente corruptos, los trabajos del *dossier* nos invitan a ubicarnos en un nivel intermedio donde se sitúan los mecanismos susceptibles de incentivar o desalentar estas formas de actuar. Así, las limitaciones estructurales a un crecimiento sustentable y las crisis macroeconómicas recurrentes se convierten en claves para comprender cómo se acortaron los horizontes de inversión en la Argentina. Del mismo modo, las dificultades de sucesión en las empresas familiares, la legislación propicia a las inversiones extranjeras directas, la falta de un mercado local de capitales explican el repliegue del empresariado nacional frente al capital externo. Las potencialidades de la tecnología, las nuevas formas de organización de la propiedad y el trabajo respaldan asimismo la configuración de las grandes empresas estudiadas por Carla

Gras, Valeria Hernández y Florencia Luci. Pero la infraestructura no es solo económica. Lo que la ley dictamina y la Justicia controla o tolera está también en el origen del saber específico de las elites políticas más hábiles estudiadas por Mariana Gené, tanto como del modo en que se reproducen pero también se revierten prácticas ilegales como las analizadas por Guillermo Jorge.

Es tal vez en este nivel donde más tela quede para cortar en los próximos trabajos sobre las elites. Faltan en la producción argentina estudios que profundicen cómo se intersectan regulaciones públicas e intereses mercantiles en la configuración de las elites profesionales –los jueces, los médicos, los deportistas– para avanzar en la comprensión de las relaciones entre reconocimiento, poder y riqueza en la sociedad contemporánea. Hay estudios sobre expertos y consultores, sobre la emergencia de una zona gris y porosa entre el funcionariado público y el mecenazgo empresario e internacional. Son necesarias investigaciones sistemáticas sobre cómo se privatizan derechos en el espacio público y se habilitan u obturan derrames a partir de la inversión privada.

En todo caso, junto con la novedades notables señaladas por muchos de los artículos (la renovación de la discusión política en torno de los derechos de las mujeres o la conformación de una coalición de derecha electoralmente efectiva, para citar solo dos ejemplos), la buena sociología sigue siendo, y el *dossier* es fiel ejemplo de ello, la que revitaliza problemáticas clásicas y se revela capaz de producir aportes sustantivos que trasciendan el resentimiento y contribuyan a construir diagnósticos y soluciones más allá de la coyuntura.





EL PODIO DE LOS NEGOCIOS: EL PODER ECONÓMICO COMO LÍMITE AL DESARROLLO EN LA ARGENTINA

EN LA ECONOMÍA ARGENTINA COEXISTEN DOS FRACCIONES DOMINANTES: POR UN LADO, EL CAPITAL CONCENTRADO FORÁNEO, CON FUERTE PODER DE INCIDENCIA SOBRE EL PERFIL PRODUCTIVO DEL PAÍS, EL COMERCIO EXTERIOR Y LAS DECISIONES ESTATALES. POR OTRO, UNA GRAN BURGUESÍA REPLEGADA EN EL PROCESAMIENTO DE RECURSOS BÁSICOS, EN SECTORES POCO DINÁMICOS, GENERALMENTE PROTEGIDOS, Y CON ESCASO IMPACTO EN LA GENERACIÓN DE EMPLEO.

por **MARTÍN SCHORR**. *Investigador del CONICET; docente en cursos de grado y posgrado en la UBA, la UNSAM y varios centros de estudios del interior del país. Entre sus publicaciones más recientes se destacan “Restricción eterna. El poder económico bajo el kirchnerismo” (2014); “Entre la década ganada y la década perdida. La economía kirchnerista” (2018) y “La financiarización del capital. Estrategias de acumulación de las grandes empresas de Argentina, Brasil, Francia y Estados Unidos” (2018)*

*A la memoria de mi
querido maestro
Daniel Azpiazu*

Una de las principales *leyes de hierro* del capitalismo es que la producción y la dinámica socioeconómica se encuentran crecientemente hegemónicas por un número cada vez menor de grandes capitales. Este elemento estructural permite dar cuenta de por qué a través de la historia de este modo de producción el poder económico ha sido un importante y recurrente foco de preocupación analítica.

¿Cuál es la fisonomía de los sectores más concentrados del capital?, ¿cuáles son las estrategias de acumulación privilegiadas?, ¿qué control ejercen estos núcleos sobre las principales variables económicas?, ¿cuál es su accionar político bajo distintos formatos?, son ejemplos de algunas de las tantas preguntas que a lo largo de los años se han realizado aquellos que reflexionaron sobre la temática del poder económico.

En ese marco, el objetivo de este artículo es ofrecer algunas reflexiones sobre un interrogante que consideramos relevante: ¿cuáles son los horizontes estratégicos que caracterizan a las diferentes fracciones que conviven al interior de los sectores económicamente dominantes de la Argentina? Más puntualmente, ¿existe en nuestro país, como en otras latitudes, alguna fracción de la gran burguesía con un proyecto de desarrollo de largo plazo o solo se manifiestan desde esos ámbitos planteos que no hacen más que reforzar el carácter dependiente de la economía nacional?



El predominio del capital extranjero

Si bien el capital extranjero siempre tuvo un lugar destacado en la economía argentina, en las últimas décadas aumentó de manera considerable su presencia en la estructura productiva. En la primera mitad de la década de 1990 el grueso de la inversión extranjera directa se dirigió al sector no transable, especialmente hacia los servicios públicos privatizados, mientras que en el segundo lustro la extranjerización alcanzó también a los sectores productivos, en particular a aquellas actividades que cuentan con ventajas absolutas como la producción agroindustrial, minera, petrolera y de otros *commodities*. En las dos etapas las tendencias aludidas se inscribieron en una centralización de capital sumamente pronunciada y trajeron aparejada una fenomenal desnacionalización de la economía argentina: a comienzos del siglo XXI nuestro país ocupaba uno de los primeros lugares en el *ranking* de naciones con mayor predominio del capital foráneo.

En ese marco, ni el resurgimiento en los elencos gubernamentales de discursos favorables a un “capitalismo nacional”, ni el renovado protagonismo de firmas de capital local (privadas y estatales) supuestamente interesadas en desarrollar el mercado interno lograron revertir bajo los gobiernos kirchneristas el predominio extranjero. A tal punto que en la actualidad las corporaciones foráneas dan cuenta de más del 50% de las ventas totales de la elite empresaria local (se trata de las 200 firmas de mayores dimensiones que, en conjunto, concentran algo más del 20% del valor bruto de producción generado en el medio doméstico).

El predominio de las empresas transnacionales se expresa en muchos rubros, siendo particularmente intenso en aquellas actividades que tuvieron un rol destacado en la expansión económica que se manifestó en diferentes tramos del ciclo kirchnerista y algunas ramas dinámicas bajo el gobierno de Cambiemos: agroindustrias, armaduría automotriz, industrias químicas, minería e hidrocarburos, comercio minorista y de productos agropecuarios. Además, los capitales externos tienen una presencia destacada en diversos servicios, como la telefonía celular y el sector financiero.

Entre otros aspectos, la centralidad estructural de los oligopolios foráneos se evidencia en el control que ejercen sobre buena parte de los sectores que definen la especialización productiva y la inserción internacional del país. Y se vuelve aún más gravitante cuando se evalúa su importancia sobre el comercio exterior. Esto último es sumamente significativo ya que se trata de un número acotado de corporaciones extranjeras que ejerce un control ostensible sobre una parte relevante de las divisas generadas en el país por la vía exportadora, lo cual les confiere objetivamente un importante poder de veto sobre la orientación del funcionamiento estatal en distintos aspectos. A ello cabría adicionar el rol real o potencial de la inversión extranjera directa en la “financiación” de la balanza de pagos, así como en su “desfinanciación” a través de diversos mecanismos (remisión de

utilidades y dividendos, precios de transferencia en operaciones comerciales y financieras, etc.).

Una última cuestión a mencionar referida a la dinámica del capital transnacional radicado en el país en la etapa más reciente se vincula con las distintas modalidades que asumió la extranjerización respecto de lo acontecido en los años 1990. Mientras que en este último caso había predominado una desnacionalización por “desposesión” o “extensiva” (venta de empresas nacionales al capital foráneo), durante el ciclo kirchnerista primó una extranjerización “intensiva” o en “profundidad”, a partir de las diferencias estructurales y de comportamiento observadas entre las firmas según el origen de su capital (de todos modos se resalta que algunos importantes oligopolios locales pasaron a manos extranjeras).

Ello se desprende del hecho de contar con mejor tecnología, mayores niveles de productividad y de escala. Pero también el superior desempeño de las firmas transnacionales está relacionado con que están posicionadas en rubros concentrados en un contexto de reactivación del mercado interno y/o en espacios exportadores que se favorecieron por el inicial y brusco descenso de los costos internos en dólares y la suba de los precios internacionales de las materias primas y otros *commodities* por varios años, todo lo cual redundó en márgenes de rentabilidad elevados.

Desde 2007 y hasta el final del kirchnerismo tuvo lugar una reversión parcial del proceso de desnacionalización de la economía doméstica, la cual se manifestó en forma paralela al retorno del Estado en calidad de accionista y/o propietario de algunas grandes empresas y el dinamismo que experimentaron algunos grupos económicos “viejos” y “nuevos”. Pero una caracterización ajustada no debería soslayar que luego de esa reversión parcial, el grado de extranjerización económica se tendió a amesetar alrededor de niveles similares a los existentes a fines de la década de 1990.

En consecuencia, bajo el esquema de acumulación que se desplegó durante los gobiernos kirchneristas no se pudo revertir las tendencias hacia una fuerte extranjerización del núcleo duro del poder económico local y del conjunto de la economía argentina. Naturalmente, el correlato de esta situación es una ostensible pérdida de “decisión nacional” en lo que atañe a la definición de temas relevantes para el derrotero económico, político y social del país. Tal es el resultado de una economía dependiente en tiempos de globalización, pero también del andamiaje normativo-institucional vigente, en el que sobresalen la Ley de Inversiones Extranjeras sancionada durante la última dictadura militar, la casi totalidad de los numerosos tratados bilaterales de inversión que la Argentina suscribió en la década de 1990 en pleno auge del neoliberalismo, y enormes déficits en lo referido a la legislación antimonopólica y de “defensa de la competencia”. Si bien tras el *default* de la deuda, el abandono de la convertibilidad y la cancelación de la deuda con el FMI el país logró cierta

autonomía respecto del capital financiero internacional, el papel central que juegan las grandes empresas extranjeras en variables clave como el nivel de la inflación y el tipo de cambio, la inversión, el mercado de trabajo, la distribución del ingreso y las cuentas externas y fiscales, reforzó ciertos aspectos nodales de la dependencia económica. La concentración de poder económico en una fracción del capital cuyo centro de decisión escapa, en lo sustancial, a los límites territoriales de la nación, impone condicionamientos estructurales importantes al Estado argentino ante un eventual intento por definir los parámetros centrales del proceso de acumulación.

A ello se le añade una serie de elementos críticos, entre los que cabe resaltar los siguientes:

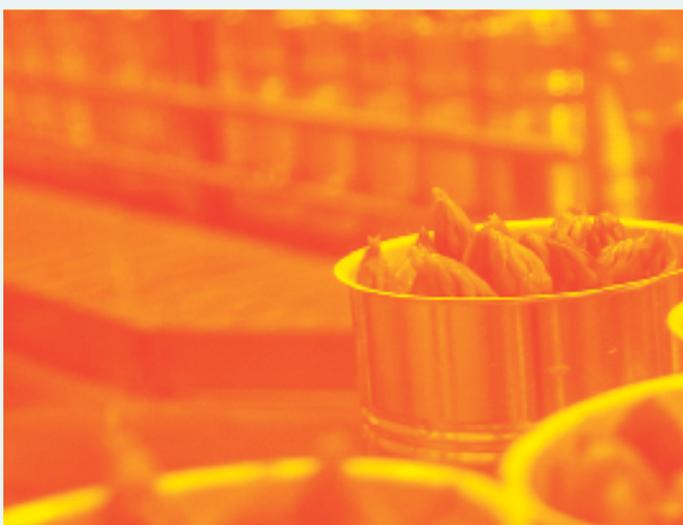
- ▶ Las compañías transnacionales que se desenvuelven en el nivel local son relativamente poco generadoras de empleo por unidad producida y en su interior se manifiesta una distribución funcional del ingreso regresiva. Asimismo, son empresas que suelen desplegar dinámicas de acumulación estrechamente articuladas al mercado mundial, de allí que para muchas de ellas los salarios que se abonan en la Argentina no constituyen un factor dinamizador de la demanda interna, sino centralmente un costo de producción que cuanto más bajo sea, tanto mejor. En consecuencia, resulta poco plausible que el poder económico realmente existente pueda officiar de vector conductor de un “modelo de acumulación con inclusión social”.
- ▶ Las presiones sobre las cuentas externas generadas por los actores que controlan una proporción considerable y creciente del ingreso, dado que, si bien son importantes exportadores, también son fuertes demandantes de divisas debido a sus altos coeficientes de importación, la remisión al extranjero de utilidades y dividendos, el pago de honorarios y de regalías por la compra y/o la utilización de tecnologías y patentes, los intereses devengados por el endeudamiento con el exterior, la fuga de capitales, etc. Por eso, difícilmente se pueda afirmar que la inversión extranjera directa contribuya en el largo plazo a superar el problema del estrangulamiento externo crónico de la Argentina. Máxime si se considera que se trata de capitales con una lógica global de acumulación crecientemente ordenada en torno de lo “financiero”.
- ▶ El predominio que experimenta la fracción extranjera del poder económico local involucra diversos sesgos que atentan contra la complejización de la estructura productiva, puesto que estos capitales, en procura de minimizar sus costos absolutos a nivel mundial y/o a partir de su posición dominante en el mercado interno, suelen carecer de interés real para ello. Seguramente de allí pueda desprenderse la baja tasa de reinversión de utilidades de las compañías foráneas en un escenario signado, entre otros rasgos, por la apropiación de elevados márgenes de ganancia, la ausencia de cambio estructural en el perfil de especialización y de inserción internacional de la Argentina, y la profundización del cuadro (histórico) de dependencia tecnológica.



¿De qué hablamos cuando hablamos de “burguesía nacional”?

La notable extranjerización de la economía argentina en las últimas décadas no hace más que expresar la debilidad manifiesta del capital nacional respecto del extranjero. Incapaz de competir en igualdad de condiciones, esta fracción del empresariado local ha venido resignando porciones importantes de la estructura económica y se ha replegado, con pocas excepciones, hacia el procesamiento de recursos básicos relacionados con la “vieja” (pero sumamente actual) inserción del país en la división global del trabajo. Estas actividades no dependen en lo sustancial del poder adquisitivo de los salarios domésticos y son poco generadoras de empleo. Entre los “miembros ilustres” de esta fracción del poder económico se destacan los grupos Arcor, Ledesma, Madanes, Pérez Companc, Techint, Urquía y Vicentín. Se trata, en su mayoría, de unidades económicas controladas por las familias más ricas del país y que en tiempos del kirchnerismo se vieron ampliamente beneficiadas y, en muchos casos, potenciaron la internacionalización de sus actividades por la vía exportadora y/o a favor de inversiones en otros espacios nacionales (la mayoría de estos actores también ocupó el selecto “podio de ganadores” durante la última dictadura militar, el gobierno de Alfonsín, la convertibilidad y con la alianza Cambiemos). A ellos debería agregarse un conjunto de grupos empresarios que experimentaron un crecimiento notable bajo los gobiernos kirchneristas y que antes ocupaban lugares marginales (o inexistentes) en la dinámica de acumulación general y en el interior de los sectores dominantes. Dicha expansión económica y patri-

La concentración de poder económico en una fracción del capital cuyo centro de decisión escapa, en lo sustancial, a los límites territoriales de la nación, impone condicionamientos estructurales importantes al Estado argentino ante un eventual intento por definir los parámetros centrales del proceso de acumulación.



monial fue posible merced a la muy activa participación de estos conglomerados en muchas de las “áreas de negocios” que se habilitaron y se sostuvieron desde el sector público en diferentes frentes: obras de infraestructura, energía, medios de comunicación, juegos de azar, etcétera.

La expansión de estos *holdings* “nuevos” fue posible por tratarse en general de actividades no transables y reguladas por el Estado. Lo más interesante a remarcar al respecto, más allá de posibles hechos de corrupción, es que no se trata de un nuevo conjunto de “campeones nacionales” fomentados desde el aparato estatal, a la manera de los *chaebols* coreanos, para disputar una porción del mercado mundial en sectores dinámicos y/o intensivos en conocimiento, sino que se vinculan con el aprovechamiento de ciertos espacios de acumulación que operan a resguardo de la competencia externa (Pampa, Indalo, Electroingeniería, Calcaterra, etc.).

Es por ello que, más allá de las diferencias que puedan establecerse entre estos capitales y los anteriores (procedencia social de los propietarios, inserción sectorial de las firmas, grados de articulación con el capital extranjero, relación con el sistema político y la intervención estatal, etc.), es claro que, vistos en conjunto, su crecimiento en los últimos años no contribuyó a impulsar una reindustrialización basada en el desarrollo de nuevas capacidades productivas que potenciaran las ventajas dinámicas de la economía, como mecanismo para hacer viable una sociedad más inclusiva e igualitaria y reducir el nivel de dependencia. Si a esto se le suma la propensión a fugar capitales que ha tenido esta fracción del gran empresariado nacional en las últimas décadas, difícilmente se pueda considerar a estos actores como “agentes del desarrollo”.

De modo que en los hechos se manifiesta una fuerte confluencia de intereses en los horizontes estratégicos del capital extran-

jero y de los diferentes segmentos del gran capital nacional.

En un caso, el de los “miembros ilustres”, por su inserción en el mercado mundial a partir del aprovechamiento de las ventajas comparativas domésticas. En el otro, el de los “nuevos burgueses”, porque allí tampoco se busca modificar las modalidades de inserción de la Argentina en la economía global, en la medida en que el objetivo casi excluyente pasa por garantizarse ciertos “nichos de privilegio” al amparo de múltiples acciones y omisiones estatales (lo que naturalmente implica sustraer recursos públicos para otros usos, lo cual va en detrimento de la mayoría de la sociedad). El problema es que, en ambos casos, el resultado es el mismo: la profundización de un perfil de especialización sumamente regresivo en diferentes dimensiones y una inserción pasiva y subordinada en el mercado mundial.

Esto marca una diferencia sustancial entre el papel de la gran burguesía argentina y otras periféricas como las del sudeste asiático, cuyas empresas nacieron mayormente como proveedoras o clientes de compañías foráneas pero luego se desarrollaron hasta terminar compitiendo con ellas. Países como Corea del Sur, Taiwán o Japón también procuraron insertarse en la economía globalizada a través de sus exportaciones, pero a diferencia del grueso de las naciones latinoamericanas, carecen de ventajas comparativas naturales y sus respectivos Estados buscaron crear o fortalecer burguesías nacionales asentadas sobre la producción industrial (con una creciente densidad tecnológica). Ello, a partir de burocracias estatales con grados más o menos relevantes de autonomía relativa respecto de la sociedad civil y en contextos específicos que no se pueden desconocer ni replicar por muchas razones.

En cambio, en la mayor parte de América latina, y particularmente en la Argentina, el grueso de los sectores dominantes sigue asentándose en buena medida sobre la explotación de las



ventajas comparativas que ofrecen sus recursos naturales o en “nichos” de negocios regulados por el sector público; consecuentemente, los Estados nacionales no han llevado adelante una verdadera política industrial. De allí que las distintas regiones de la periferia (Este de Asia y América latina) ocupen hoy en día lugares tan disímiles en la división internacional del trabajo. En ese escenario, difícilmente la lógica de acumulación de las empresas extranjeras conlleve modificaciones sustanciales en el rol de la economía argentina en el mercado mundial, mucho menos cuando la misma casi no ofrece ventajas comparativas más allá de su abundante dotación de recursos naturales y ciertos ámbitos de acumulación privilegiados por las políticas públicas. Pero tampoco parece existir una burguesía nacional dispuesta a llevar adelante un proyecto de país distinto del que surge “naturalmente” de la tradicional división del trabajo a escala mundial. Ambas cuestiones quedan en evidencia cuando se observa la relativamente insuficiente inversión por parte de las grandes empresas extranjeras y nacionales, así como la persistencia de una parte importante del excedente en estado “líquido”, en su mayor parte bajo la forma de fuga de capitales al exterior (con las recurrentes crisis de balanza de pagos que ello suele acarrear, que por lo general son “resueltas” mediante políticas de ajuste con un sesgo profundamente regresivo). En definitiva, no parece haber ninguna fracción de la gran burguesía que esté en condiciones de impulsar la reconstrucción de un sistema industrial fuerte y moderno que le permita a la Argentina salir de su situación de dependencia, lo que constituye una de las principales trabas al desarrollo nacional. Ello invita a asumir como problemática una cuestión para nada menor a la hora de pensar distintas alternativas para el desarrollo nacional: la naturaleza de los actores que tendrían por función encabezar semejante tarea.

En la mayor parte de América latina, y particularmente en la Argentina, el grueso de los sectores dominantes sigue asentándose en buena medida sobre la explotación de las ventajas comparativas que ofrecen sus recursos naturales o en “nichos” de negocios regulados por el sector público; consecuentemente, los Estados nacionales no han llevado adelante una verdadera política industrial.

DESDE LAS PRIMERAS DÉCADAS DEL SIGLO XX, LA CÚPULA EMPRESARIAL ARGENTINA EXPERIMENTÓ DIVERSOS CAMBIOS, CON ACTORES QUE GANARON O PERDIERON POSICIONES EN FUNCIÓN DE SU DESEMPEÑO, PERO TAMBIÉN DE LOS CICLOS ECONÓMICOS Y LA PRESENCIA DE MULTINACIONALES. EL ESCENARIO ACTUAL SE CARACTERIZA POR LA FRAGMENTACIÓN Y POR EL AISLAMIENTO DE LAS FIRMAS LOCALES.

LA ELITE DEL CAPITALISMO NACIONAL: GRANDES EMPRESAS FAMILIARES Y REDES CORPORATIVAS





por **ANDREA LLUCH**. Investigadora Independiente en el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas. Profesora Titular en la Universidad Nacional de La Pampa. Profesora e integrante del Grupo “Historia y Empresariado” de la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes (Colombia). Ha editado varios libros y publicado artículos en revistas internacionales y nacionales, así como capítulos de libros sobre temas vinculados a historia empresarial y económica de la Argentina y América latina en el siglo XX

Introducción

La elite empresarial del capitalismo argentino es y ha sido de base familiar. Si bien la presencia mayoritaria de empresas familiares es un rasgo distintivo de la mayor parte de los países, en el caso argentino habrían operado factores tales como la debilidad del sistema financiero y la ausencia de un mercado de capitales suficientemente desarrollado. Al mismo tiempo, otro factor importante sería la mayor capacidad de la empresa familiar para adaptarse a un contexto macroeconómico e institucional volátil. De todos modos, el grupo de empresas y familias que conforman la elite económica nacional sufrió un fuerte recambio en el largo plazo, y se propone que, además, su cohesión ha sido muy cambiante.

Esta contribución condensa dos líneas de investigación. Por un lado, sobre las principales características y dinámicas de la cúpula de empresas familiares argentinas en el largo plazo. Esta síntesis deriva del primer análisis que se propuso la tarea de identificar, caracterizar y analizar los mayores negocios controlados por familias desde finales del siglo XIX hasta la actualidad, esfuerzo desarrollado en colaboración con la Dra. María Inés Barbero (Universidad de Buenos Aires). Por el otro, la discusión se complementa con los resultados de un estudio desarrollado con la Dra. Erica Salvaj (Universidad del Desarrollo, Chile), sobre los directorios interrelacionados entre las grandes empresas de la Argentina en el largo plazo (1901-2000). Agradezco a ambas su generosidad para poder difundir nuestras conclusiones en esta contribución.

Las empresas familiares dentro de la cúpula empresarial argentina

Durante la primera globalización (1870-1914) la Argentina experimentó una acelerada expansión económica, basada en su integración al mercado mundial como exportadora de materias primas y alimentos. Con el estallido de la Primera Guerra Mundial y, sobre todo, tras la crisis de 1929, el país debió adaptarse a una nueva etapa en la que el crecimiento dependería más del desempeño de la industria destinada al mercado interno. En cuanto a las grandes empresas de propiedad y control familiar, estas convivieron siempre con las grandes empresas extranjeras. Desde los años veinte, pero en particular entre 1930 y 1945, y si bien se mantuvieron operando en actividades tradicionales (explotación de recursos naturales, exportación de productos primarios e infraestructura y servicios), incrementaron su presencia en actividades industriales.

Es más, al mirarse el perfil de las mayores empresas familiares

Lo más novedoso en 1980 fue la consolidación de empresas familiares asociadas con nuevos grupos económicos que tuvieron una alta expansión en los setenta.



en los años cuarenta se observa cierta continuidad con el período prebélico en términos de actores, destacándose el hecho de que hasta 1944 la casi totalidad de las empresas individuales que figuraban entre las de mayores capitales integrados habían sido fundadas antes de 1914 por inmigrantes de diversos orígenes. Muchas de estas empresas habían atravesado ya cambios generacionales y lograron adaptarse a los cambios experimentados por la economía en el período de entreguerras y durante el peronismo.

Sin embargo, durante el período 1956-1974, cuando tuvo lugar la segunda fase del proceso de sustitución de importaciones en la que se impulsó el desarrollo de nuevas ramas manufactureras, se produjo un fuerte recambio de actores empresariales. Frente al avance de las empresas extranjeras, hubo un retroceso de las empresas familiares y en general de las empresas nacionales. Estos datos permiten afirmar que, en esta fase, el capitalismo argentino pasó de un fuerte componente nacional y familiar du-

rante los años cincuenta a un nuevo y segundo ciclo de predominio de las multinacionales (principalmente estadounidenses). Desde mediados de la década de 1970 se inició en la Argentina un nuevo período de transformaciones institucionales que implicaron la progresiva apertura y desregulación de la economía. Desde ya, este proceso no fue lineal, sino que experimentó marchas y contramarchas. En este contexto, las empresas familiares –en su conjunto– fortalecieron nuevamente su posición en el ranking top-100 frente a las empresas extranjeras y a las nacionales no-familiares tanto en 1980 como en 1990. Lo más novedoso en 1980 fue la consolidación de empresas familiares asociadas con nuevos grupos económicos que tuvieron una alta expansión en los setenta. Algunos de ellos ya estaban representados en rankings previos, como Techint o Fortabat. Nuestro análisis también refleja que en estos años se consolidaron o se incorporaron a la elite de las grandes empresas familiares aquellas con capacidad de beneficiarse con distintos planes de



promoción, con la intensa actividad del Estado como comprador-contratista y con el acceso a crédito externo.

Los procesos de reforma de los años noventa y la posterior crisis del 2001 impactaron otra vez en la cúpula empresarial familiar, en una dinámica inversa –nuevamente– a la observada en los años previos. Lo más notorio y relevante fue un fuerte proceso de extranjerización. En el ranking de las empresas por mayores ventas en el año 2004, se destaca, en primer lugar, el impacto del proceso de privatizaciones y la masiva llegada de inversión extranjera directa, y, en segundo término, la venta de varias compañías familiares.

No obstante ello, la experiencia de las grandes empresas familiares en los noventa no fue unívoca ni homogénea. Por un lado, las empresas familiares que se fortalecieron fueron aquellas que, aun en un marco previo de economía cerrada y subsidiada, habían logrado construir capacidades competitivas, diversificar sus inversiones y/o internacionalizar sus actividades. En estos casos, las empresas vivieron procesos de reestructuración interna y desplegaron una conducta activa en la búsqueda de oportunidades de negocios. Por el otro, y para otro grupo de empresas familiares, esta fue una fase de retos, crisis y ajustes. Algunas firmas vivieron tiempos de incertidumbres y graves problemas financieros. Por ejemplo, para Mastellone, la presencia de multinacionales en el mercado implicó la necesidad de introducir cambios estratégicos. Un fenómeno correlativo fue la gradual desaparición de empresas históricas que fueron adquiridas por firmas extranjeras. Estas operaciones se dieron durante todos los años noventa y después de la crisis del 2001. Las primeras ventas de magnitud fueron las de las dos principales firmas alimentarias del país, Terrabusi (1994) y Bagley (1994), a las multinacionales Nabisco y Danone, respectivamente.

La crisis del año 2001 generó nuevos desafíos y problemas para las empresas locales, con un nuevo proceso de reajustes, transferencias y ventas, lo que también abrió la entrada a nuevos actores con una trayectoria explosiva de crecimiento (ya que el origen de algunas de estas empresas es centenario), siendo un tema que profundiza en este dossier Martín Schorr. Cabe indicar que si bien durante el período post-convertibilidad (2005-2010) la extranjerización de la cúpula empresarial argentina se consolidó, la elite de las empresas familiares se mantuvo. La continuidad de las grandes empresas familiares en este período se sustenta en la constatación de que los cambios de posición de las empresas en el ranking son relativos, asociados a sus niveles de facturación y no necesariamente a procesos de desaparición-ventas-quebras, con la excepción del caso de Loma Negra, vendida en el año 2005 a la empresa brasileña Camargo Correa. A su vez, la desaparición de empresas familiares centenarias consolidó el espacio de nuevos protagonistas que se posicionaron en estos años como referentes del nuevo capitalismo familiar argentino.

Cabe indicar que si bien durante el período post-convertibilidad (2005-2010) la extranjerización de la cúpula empresarial argentina se consolidó, la elite de las empresas familiares se mantuvo.

La perdurabilidad del gran empresario familiar en el largo plazo

¿Cómo explicar la perdurabilidad o no de las empresas familiares, en particular su sostenibilidad dentro de la cúpula empresarial argentina? Como vimos, en términos generales, estas ganaron y perdieron posiciones como producto de los ciclos de expansión y contracción de la inversión extranjera directa, que afectaron además al conjunto de las empresas nacionales. Las empresas familiares se fortalecieron dentro de la elite empresarial en las fases de declinación relativa de la inversión extranjera, producto de las nacionalizaciones o del retiro de multinacionales, y se debilitaron en los ciclos de auge de la inversión externa, por efecto de políticas de atracción a los capitales extranjeros (décadas de 1960

Los procesos de reforma de los años noventa y la posterior crisis del 2001 impactaron otra vez en la cúpula empresarial familiar, en una dinámica inversa –nuevamente– a la observada en los años previos. Lo más notorio y relevante fue un fuerte proceso de extranjerización.

y de 1990) o de coyunturas críticas que provocaron la enajenación de muchas empresas nacionales (años sesenta y 1994-2005). En contrapartida, hubo etapas (1945-58; 1970-90) en las que los regímenes de promoción y las compras y contrataciones por parte del Estado contribuyeron al fortalecimiento de las grandes empresas nacionales (entre ellas las familiares) y sobre todo de los grupos económicos (en el período 1970-90).

La supervivencia de las firmas nacionales, y dentro de ellas de las familiares, se vio también muy afectada por la volatilidad del contexto macroeconómico, sometido a fuertes variaciones en las políticas económicas, a crisis recurrentes, a programas de ajuste y a devaluaciones, que impactaron en forma directa en la performance de las empresas, aunque de manera heterogénea a nivel de sectores y firmas. Dichos desequilibrios se acentuaron

desde mediados del siglo XX, y alcanzaron su clímax con la crisis de 2001-2002, que llevó a la posterior venta de algunas de las firmas más longevas del capitalismo local. De hecho, el impacto de ventas y fusiones entre mediados de los noventa y 2006 es un factor central para explicar la desaparición (y ya no la pérdida de importancia relativa) en los últimos rankings de grandes actores corporativos bajo control familiar. Y si bien detectamos por primera vez el impacto de un proceso de extranjerización en los años sesenta, la magnitud que alcanzó este fenómeno en estos últimos años fue mayor. No obstante, como contracara, también se constata el surgimiento de nuevos actores.

Las ventas de empresas familiares obedecieron a distintas razones. La información cualitativa disponible sobre algunas de las firmas permite comprobar en qué medida su ciclo de vida explica, además de los factores de contexto, su desaparición de la cúpula empresarial (o del mercado). Algunas de las compañías vendidas en las dos últimas décadas, al igual que otras enajenadas en momentos previos, se encontraban en procesos de transición generacional difíciles, en la tercera o cuarta generación, e incluso en la quinta. Así, características intrínsecas de la empresa familiar también explican algunos de los fracasos en el caso argentino.

De todos modos, la investigación que desarrollamos con María Inés Barbero permitió señalar un rasgo menos destacado y referido a que una porción significativa de las empresas familiares logró expandirse aun en condiciones difíciles, y muchas de ellas sobrevivieron exitosamente a lo largo de varias generaciones. La diversificación resultó una estrategia adecuada para mantenerse y crecer en el turbulento mercado argentino, siempre que no alcanzara niveles inmanejables. La internacionalización, a la que diversas firmas apostaron desde fines de los setenta, fue una segunda vía para continuar creciendo y a la vez ir independizándose de las condiciones macroeconómicas locales. Una estrategia financiera prudente, con niveles de endeudamiento manejables, también contribuyó a superar con éxito los momentos más críticos. Y, por supuesto, la capacidad para gestionar sin conflictos la sucesión y la gradual profesionalización de la gestión (dentro o fuera de la familia) fueron condiciones inexorables para alcanzar una performance exitosa.

La red corporativa de las grandes empresas argentinas: de la cohesión a la implosión

Un tema que se solapa con el rol de las grandes empresas familiares es el de la cohesión de la elite argentina. El tema sigue siendo objeto de discusión. Los primeros trabajos específicos se publicaron a fines de los años sesenta, en el marco de los debates sobre la capacidad del empresariado argentino para liderar un proceso de desarrollo sostenido. Una línea interpretativa, inaugurada por los trabajos de Imaz, planteó desde entonces la imagen de la segmentación del empresariado argentino. Esta mirada ha sido retomada con fuerza luego en otras obras, ya sea en lo referente a su composición y cohesión interna del empresariado como en lo concerniente a su representación a través de asociaciones. Una segunda línea de interpretación llega en cambio a conclusiones opuestas, sosteniendo que al menos en el sector del gran empresariado existía una identidad de intereses y una acción colectiva común que le permitía ejercer un fuerte poder de presión sobre el Estado.

¿Pueden aportarse nuevas evidencias a este debate? Usando datos de las 100 empresas no financieras y los 25 bancos más grandes de la Argentina para los años 1901, 1914, 1923, 1937, 1944, 1954, 1970, 1990 y 2000, con mi colega Erica Salvaj hemos analizado los cambios en los directorios interrelacionados, es decir cuando dos o más empresas están conectadas por un director común. El estudio de directorios interrelacionados permite analizar las relaciones entre ellos e identificar a los actores clave de estas estructuras, así como también detectar una serie de rasgos que habrían caracterizado al entramado organizativo y relacional de las principales empresas y grupos de la Argentina (familiares o no, nacionales o extranjeros).

Sin poder aquí entrar en detalles, encontramos que las redes corporativas construidas por las empresas más grandes de la Argentina nunca alcanzaron una estructura muy cohesiva y que, desde mediados del siglo XX, progresivamente perdieron la unidad que habían mostrado en períodos anteriores. Durante el período 1901-2000 se produjo así una evolución hacia redes altamente fragmentadas, descoordinadas y con escasa colaboración. Sin embargo, otro hallazgo es que hasta finales de la Segunda Guerra Mundial las redes corporativas fueron relativamente estables y cohesivas. Pero para el año 2000 constatamos la total desaparición de una elite empresarial (y social) en el núcleo de la red corporativa, lo que contribuye a proponer una imagen de fragmentación del mundo corporativo argentino a inicios del siglo XXI.

Y al igual que lo que presentamos para el caso de las empresas familiares, un factor de peso en las transformaciones de la red ha sido la reconfiguración de los modelos de desarrollo y la



Un fenómeno correlativo fue la gradual desaparición de empresas históricas que fueron adquiridas por firmas extranjeras. Estas operaciones se dieron durante todos los años noventa y después de la crisis del 2001. Las primeras ventas de magnitud fueron las de las dos principales firmas alimentarias del país, Terrabusi (1994) y Bagley (1994), a las multinacionales Nabisco y Danone, respectivamente.

importancia cambiante de las empresas multinacionales entre las más grandes empresas de la Argentina. Podría plantearse así que el modelo de desarrollo hacia afuera fomentó alianzas altamente interactivas y resistentes entre capitales locales (la mayoría de ellos de origen familiar) y extranjeros que persistieron después de la Gran Depresión. De hecho, estas alianzas mostraron mayor continuidad de la que generalmente se reconoce en la literatura puesto que solo desaparecieron durante los últimos años de la década de 1950 y durante los sesenta, cuando las multinacionales se convirtieron en los actores centrales de la economía argentina. Como resultado, la red corporativa se reestructuró completamente, pero esta vez incrementando la fragmentación y el aislamiento de las grandes empresas argentinas. Y ya para fines del siglo XX, postulamos con Erica Salvaj que la red corporativa había perdido completamente su valor como posible recurso estratégico colectivo.

Palabras finales

La perspectiva de largo plazo y el estudio de la relación entre las firmas y su entorno revelan que las dinámicas analizadas han respondido tanto a rasgos intrínsecos de las compañías como a las particularidades de un contexto complejo y volátil, conviviendo así factores endógenos y exógenos en el desarrollo del capitalismo familiar argentino y en la naturaleza cambiante de los directorios cruzados. En este último proceso de deconstrucción social, las crisis externas fueron tan importantes como las fuerzas endógenas operando al interior de la elite corporativa. Y un factor de peso que apareció en las dos investigaciones fueron los cambios en la estructura de propiedad del capitalismo local, y en particular, las interacciones entre los intereses empresariales locales y las empresas multinacionales, un tema clásico en el debate sobre el desarrollo económico de América latina.



LOS ENCANTADORES DE LA PAMPA. TRANSFORMACIONES DE LA ELITE AGRARIA EN LA ARGENTINA MODERNA

DE LA MANO DE UN PARADIGMA DISTINTO, ESTE SECTOR LOGRÓ RECONVERTIRSE PARA MANTENER Y CONSOLIDAR SU POSICIÓN DE DOMINACIÓN. DE “OLIGARQUÍA TERRATENIENTE” A “EMPRESARIOS”, LÍDERES LOCALES DE UN NUEVO MODELO GLOBAL: EL AGRONEGOCIO.



por **CARLA GRAS.** (CONICET-IDAES) Licenciada en Sociología (Universidad de Buenos Aires), Doctora de la Universidad de Buenos Aires, Área de Geografía. Es Investigadora Independiente del CONICET en el Instituto de Altos Estudios Sociales de la Universidad de San Martín. Sus investigaciones se inscriben en el campo de la sociología rural y se centran en el análisis de procesos de cambio agrario y sus relaciones con las transformaciones en la estructura social agraria. Contacto: carlagras@yahoo.com.ar

por **VALERIA HERNÁNDEZ.** (IRD-IDAES) Licenciada en Ciencias Antropológicas (Universidad de Buenos Aires), Magister y Doctora en Etnología y Antropología Social (EHESS, Francia), es profesora en la Universidad Nacional de San Martín e investigadora del Institut de Recherche pour le Développement. Desde un enfoque de antropología del conocimiento, ha investigado la producción, circulación y uso de la ciencia y la tecnología en los mundos contemporáneos. Contacto: valeanthropo@protonmail.ch.

En la Argentina del siglo XXI, el agro se ha consolidado como el sector central del modelo económico. A pesar de las tensiones que los gobiernos kirchneristas mantuvieron desde 2008 con el llamado “campo”, la expansión agropecuaria se mantuvo. Con la llegada del gobierno de Cambiemos, que encontró en los actores medios y concentrados de la actividad un núcleo definitorio de apoyo, la posición medular del agro como eje del modelo de desarrollo no deja lugar a dudas. No discutiremos aquí las implicancias que ello tiene en términos medioambientales o sociales, sino que focalizaremos en reponer el proceso de construcción de liderazgo emprendida por sus principales actores. Mostraremos los pilares simbólicos y materiales que fueron movilizando las elites agrarias desde la segunda mitad del siglo XX hasta la actualidad para mantenerse y renovarse como vanguardia y orientar el modelo de desarrollo del sector. Comenzado por una elite que se hizo eco de la crítica lanzada al “terrateniente parásito” para contraponerle un liderazgo anclado en el imaginario moderno del empresario, hasta otra elite, la del agronegocio, cuyo modelo se basa en el gerenciamiento de activos de diverso tipo y que se ve jugando en el mercado global.

Un poco de historia

Durante buena parte del siglo XX, el rol de los grandes terratenientes fue interpelado social y políticamente. Fuera por constituir la base de una economía pujante pero socialmente excluyente (la gran expansión agropecuaria pampeana, 1870-1910), fuera por considerarlos un freno al desarrollo por despilfarrar las rentas extraordinarias en las que cimentaban su riqueza (durante el llamado estancamiento, 1930-1965), los terratenientes fueron acusados de ser el mayor obstáculo para la inversión tecnológica, desde posiciones y actores disímiles (socialistas, justicialistas, e incluso los sectores industriales más concentrados). Diversas políticas públicas –para retener en manos del Estado parte del excedente agrario, proteger a los arrendatarios congelando los alquileres o promoviendo la expropiación, la subdivisión de grandes estancias y los créditos para la compra de tierra– fomentaron el modelo *farmer* para impulsar el crecimiento agropecuario. Sin entrar en un debate sobre la eficacia de estas medidas y la inexistencia de otras (reforma agraria), sí destacaremos la naturaleza política asignada en aquel contexto histórico a la concentración de la tierra. Hacia principios de los años '60, la prédica por una reforma agraria fue enarbolada desde organismos internacionales (la CEPAL y la Comisión Interamericana de Desarrollo Agrícola, por ejemplo), asociándola a otro elemento: la necesidad de una modernización tecnológica. Fue justamente sobre esta última que una franja de la tradicional clase terrateniente inició por entonces un proceso de reconfiguración identitaria y revisó su papel en el desarrollo nacional.

El nuevo arquetipo de empresa que el capitalismo post-Guerra Fría demandaba al agro argentino cristalizará a fines de la década de 1990, en lo que otra entidad técnica del agro, la Asociación Argentina de Productores en Siembra Directa (AAPRESID), llamó el “paradigma agrícola de fin de siglo”.

Del terrateniente al empresario

En 1957, un grupo de terratenientes de la región pampeana fundó el primer Consorcio Regional de Experimentación Agrícola (CREA), sobre el que luego se organizó la Asociación Argentina de CREAs (AACREA). Aunque también eran miembros de la Sociedad Rural, este grupo pensaba que resultaban necesarios cambios profundos en el sector agropecuario, cambios que debían ocurrir bajo su liderazgo. Sabían que recuperar el lugar de elemento positivo para la economía nacional requería recrear su actividad agropecuaria, sus espacios institucionales e identidades. AACREA constituyó ese espacio.

El terreno en el cual AACREA inscribió su accionar no fue el político-corporativo como venía siendo la tradición de la Sociedad Rural, sino el tecnológico, donde buscó construirse como “vanguardia”. La modernización tecnológica fue postulada como el vector de cambio: la solución debía pasar por hacer de las explotaciones agropecuarias verdaderas empresas modernas, impulsando la adopción de tecnologías y la integración del conocimiento científico en la gestión productiva, económica y financiera. Así reformulados los problemas del sector agropecuario, los debates en torno de la reforma agraria fueron desplazados.

Hacia inicios de los '70, AACREA se enorgullecía de haberse afianzado como “punta de lanza” de un cambio “revolucionario” en la producción agropecuaria, que había permitido lograr un “salto productivo”, tal como evidenciaban los resultados conseguidos por sus miembros, ampliamente difundidos en jornadas técnicas y en su revista, y recogidos en la prensa nacional. Al hacerlo, afirmaba una autoridad sustentada en la técnica, reforzada por una construcción moral-religiosa que aunaba lo que estos terratenientes definían como “virtudes” empresariales y personales. La ejemplaridad técnica y empresarial que enarbolaban era reflejo de su ejemplaridad como personas y, por transición, como motores centrales de la economía nacional. Su liderazgo, entonces, no era producto de los recursos económicos que detentaban (la tierra), sino de virtudes trabajadas desde aquel doble registro.

Si bien durante los agitados años 1960/70 la idea de la oligarquía terrateniente y de la reforma agraria siguió permeando los debates políticos, AACREA había logrado dar lugar y congregarse a una nueva elite, que podía presentar argumentos renovados para desestimar el cuestionamiento a la concentración de la tierra: el desarrollo del agro se dirimía en el ámbito de la técnica, permitiendo así difuminar las diferencias al interior de las franjas capitalistas agrarias. Ciertamente, la sangrienta dictadura inaugurada con el golpe cívico-militar de 1976 acalló las voces que cuestionaban los privilegios de las clases propietarias. Poco después, y paradójicamente, el liderazgo de esta elite que se había construido como “vanguardia tecnológica” se verá interpelado al quedar descolocada frente a las innovaciones ligadas a las biotecnologías y las nuevas tecnologías informáticas.

El liderazgo interpelado: los dilemas que instala la Revolución Verde

La importancia asignada al desarrollo tecnológico como medio para aumentar la producción agrícola argentina (y su capacidad exportadora) estaba en consonancia con la primacía de la llamada Revolución Verde a nivel mundial. La misma involucró el uso de semillas híbridas y mejoradas, pesticidas, fertilizantes, mecanización de labores, todo lo cual otorgó un rol dominante a las empresas proveedoras de insumos. En un escenario donde el agro era cada vez más dependiente de las empresas transnacionales, el hasta entonces indiscutido liderazgo tecnológico de AACREA entre las franjas empresariales comenzó a erosionarse. AACREA insistía en mantener la ganadería en combinación con la agricultura, mientras que la demanda mundial hacía que sus miembros se volcaran en forma masiva a la última. Pero lo que de un modo nodal entró en crisis en la década de 1980 –y se acentuó en los '90– fue la forma empresarial impulsada por AACREA desde su formación. La centralización del capital bajo la forma de propiedad se vio cuestionada por la mayor flexibilidad que impulsaba la subordinación de lógicas productivas y de gestión empresarial a la racionalidad del nuevo paradigma tecnológico y de una economía cada vez más globalizada.

La definición de una nueva lógica de organización empresarial conllevó tiempo, marchas y contramarchas. El nuevo arquetipo de empresa que el capitalismo post-Guerra Fría demandaba al agro argentino cristalizará a fines de la década de 1990, en lo que otra entidad técnica del agro, la Asociación Argentina de Productores en Siembra Directa (AAPRESID), llamó el “paradigma agrícola de fin de siglo”. Será sobre este paradigma que la propia elite empresarial dará consistencia al modelo productivo que desde entonces domina este sector: el agronegocio. El liderazgo de la elite encarnada en AAPRESID no supuso, sin embargo, el ocaso de AACREA. Lejos de ello, su persistencia manifiesta un aspecto clave de la trama socioeconómica sobre la cual el agronegocio asentó su fortaleza: la articulación de jugadores de diverso perfil.

El nuevo espíritu empresarial: es la innovación, ¡estúpidos!

Creada en 1989 a partir de una convocatoria estrictamente técnica –la difusión del sistema de siembra directa–, AAPRESID llegó a posicionarse como núcleo gravitante del perfil de la elite agraria. Fundada por algunos miembros CREA, productores de la región núcleo, empresas de insumos, técnicos del INTA y de distintas universidades, AAPRESID hizo de la innovación su principal marca identitaria. Esta dirigencia se abocó a consolidar un modelo de empresa que transformó el modo de entender la actividad agropecuaria y los contornos del “negocio” liderado por los “empresarios innovadores”. El conocimiento –encarnado en las biotecnologías y las TICs– será el factor dinamizador del desarrollo agrario y principal causa de la exponencial expansión productiva del agro argentino a partir de fines del siglo XX. Protagonistas de la “segunda revolución de las pampas”, fueron quienes sentaron las bases del modelo de agronegocios, operando un quiebre radical con la lógica de acumulación de la gran propiedad terrateniente. A pesar de ser muchos de ellos grandes propietarios de tierras, esta condición estará “devaluada” en la ideología del individuo emprendedor. Esta primera distancia respecto de la figura clásica del terrateniente permitió presentar al agronegocio como renovación paradigmática del sector. Por más que en ambos casos se estimule la gran escala, el empresario innovador no requiere de su propiedad para controlarla y basa la competitividad en la *gestión* de dicho factor (vía arriendo u otras formas de vinculación con el propietario). Uno de los más conspicuos referentes del modelo, Gustavo Grobocopatel, daba cuenta de ello al decir que “se destruyó el *mito del terrateniente*” para remarcar que su actividad se basaba en la movilización del conocimiento y la innovación tecnológica y organizacional. Entre las más notables está la apertura de la producción agropecuaria como opción de negocio para distintos tipos de capitales, en particular el financiero. En efecto, para esta elite, el “negocio” agrario va más allá de los circuitos tradicionales: la innovación consiste, justamente, en reorganizar la dinámica productiva, articulando toda la cadena de producción y estableciendo una trama agroalimentaria acorde con la dinámica contemporánea de la globalización. En esta versión renovada y ultramoderna de empresario –que esta elite logró convertir en un horizonte deseable para gran parte de sus pares–, el eje del éxito estará en ese activo intangible y escurridizo llamado “innovación” pero sobre todo en el control y manejo de activos de terceros (organizando redes de negocio). El nuevo arquetipo de empresa será entonces la organización en *pooles* de siembra, fideicomisos, consorcios, redes, en fin, diversas y nuevas formas de control y subordinación de capitales y trabajo, a través de las cuales se toman tierras en alquiler y se contratan empresas de servicios para la realización de las distintas labores, sobre la base de capitales propios y de terceros. Son formas de organización empresarial que logran una gran flexibilidad, acorde con la volatilidad del capital, y que permiten su recomposición permanente en virtud de los contextos y oportunidades de negocio, desplegando su accionar más allá de las tranqueiras y de las fronteras nacionales.

Más allá del campo... las redes transectoriales

El nuevo modelo de empresa tensiona el carácter familiar de la misma (típica del arquetipo de AACREA) y su referencia en el “campo”, al tiempo que redefine la relación del agro con otros sectores económicos, desde la industria hasta las finanzas, pasando por los servicios, el comercio, la ciencia, etc. Así, por ejemplo, una misma empresa puede coordinar la producción primaria, la elaboración industrial de alimentos en base a ese producto, el turismo rural en la zona de producción, la prestación de servicios de *management* a otras empresas menos desarrolladas.

En la nueva cosmovisión del negocio, lo agropecuario es uno de los tantos momentos/escenarios en que la empresa captura valor, pasando a ser lo más importante la capacidad de multiplicar dichos escenarios. De tal forma, los contornos del sector agropecuario se amplían para configurar “cadenas de valor”, que se integran en un *clúster* agroindustrial extendido. Según los líderes del agronegocio, el nuevo sistema torna anacrónica la tradicional representación “industria vs. agro”, convirtiendo al agro en traccionador de transformaciones sustantivas en otros sectores de actividad.

La elite del agronegocio también reclama para sí haber superado las dicotomías sociales basadas en la estructura de propiedad de la tierra; algunos de sus voceros han postulado incluso que el modelo de agronegocios es “democratizador”. Y lo ejemplifican señalando la multiplicación de empresas de servicios agrícolas que se constituyeron por la demanda de las grandes empresas gerencadoras de tierras; la opción de ingresos para aquellos pequeños y medianos productores que, en dificultades para seguir produciendo, les alquilan sus campos; o la emergencia de nuevos tipos de servicios, hasta ahora ajenos a la producción agraria (como los informáticos, financieros, comerciales). Sobre la trama del agronegocio, se funda de este modo una nueva institucionalidad: las asociaciones por producto (Acsoja, Maizar, Asagir), las representaciones pluricategoriales (como la Mesa de Enlace), las empresas público/privadas y/o multi-sectoriales (como BioInta, BioCeres, los *pooles* de siembra o los fideicomisos). Esta trama les permitió generar nuevas solidaridades y alianzas, crear estrategias de comunicación y agentes de propaganda, así como ingeniosas modalidades de cooptación política.

En el mundo que construye la elite del agronegocio, el “productor”, para quien el campo era una forma de vida, es desplazado por el empresario-gerenciador, para quien el campo es un nodo, entre tantos otros, que conforman su *holding*. Parece claro entonces que el *hombre nuevo* del mundo *agribusiness* no tiene como aspiración social su integración a la clase terrateniente, sino que, siendo la flexibilidad un principio fundamental del nuevo sistema, brega por una ruralidad definitivamente globalizada.

Notas conclusivas

Desde la emergencia de AACREA, hemos observado una apelación por parte de la elite empresarial para legitimar su posición dominante en tanto vanguardia tecnológica capaz de conducir el desarrollo nacional y la integración exitosa en el cambiante mundo capitalista. Una y otra vez la elite agraria llamó a protagonizar “una revolución” pensada como cambio tecnológico y de mentalidades.

La revolución tecnológica que condujo AACREA entre fines de los años '50 e inicios de los '70 puede caracterizarse, siguiendo a Gramsci, como un modo de *revolución pasiva* (concesiones que las clases dominantes realizan para asegurar su posición hegemónica y no poner en peligro la lógica de reproducción del capital). En efecto, al asumir el estandarte de la tecnología como forma de saldar la politicidad de la cuestión agraria (neutralizando el debate sobre la tenencia de la tierra), esta dirigencia obró para poner al servicio de la producción agropecuaria todas las potencialidades de la ciencia y la tecnología, al tiempo que instaló la “cuestión tecnológica” como eje del debate sobre el modelo de desarrollo. Dicho de otro modo, en base a una tecnología construida como vector revolucionario que la hacía “punta de lanza” de “nuevas mentalidades”, la dirigencia de AACREA asentó su posición hegemónica, asegurando la dirección ideológica del desarrollo agrario. Los logros de la revolución liderada por AACREA fueron inequívocos tanto en lo productivo –después de tres décadas, el desempeño del sector agropecuario volvía a ser positivo– como en lo político, consolidando a la esfera tecnológica como ámbito autónomo de articulación del campo social.



Son formas de organización empresarial que logran una gran flexibilidad, acorde con la volatilidad del capital, y que permiten su recomposición permanente en virtud de los contextos y oportunidades de negocio, desplegando su accionar más allá de las tranqueras y de las fronteras nacionales.

Las nuevas tecnologías indujeron cambios con profundas consecuencias en el plano de las relaciones sociales y ecosistémicas; se profundizaron las lógicas concentradoras y se intensificó la producción, siguiendo la lógica del desarrollo capitalista en el agro.

Paradójicamente, la economía política del neoliberalismo condujo a esta elite a un callejón sin salida al ser subordinada por actores multinacionales. Quienes sí supieron articularse a la globalización fueron los “innovadores” nucleados en AAPRESID, erigiéndose en portavoces de una “segunda revolución”, la que en sentido estricto puede caracterizarse como una *revolución conservadora* (en este caso, las clases dominantes introducen cambios para incrementar el poder del bloque hegemónico y no simplemente para salvaguardarse frente al cuestionamiento de las clases subalternas –como sucedió con AACREA durante el período peronista–). En el proceso de cambio liderado por la dirigencia de AAPRESID, la tecnología fue reconceptualizada desde la noción de innovación y su actor económico desbordó el escenario agrario, imprimiendo a su acción una dinámica transectorial y global. Con ello, el rol de la tecnología como factor de producción se profundizó, fortaleciéndose su condición de referente normativo (racionalidad tecnocrática) en la resolución de problemas, por sobre otras racionalidades (políticas, sociales, culturales). Las nuevas tecnologías indujeron cambios con profundas consecuencias en el plano de las relaciones sociales y ecosistémicas; se profundizaron las lógicas concentradoras y se intensificó la producción, siguiendo la lógica del desarrollo capitalista en el agro.

Diversas voces alertan sobre los impactos de la tecnología al servicio del capital. La intensificación de la producción agrícola

en el marco del modelo de agronegocios conlleva el agotamiento de recursos naturales, la destrucción de la biodiversidad y el avasallamiento de comunidades locales. Estos costos ambientales, sociales y culturales no son asumidos por ninguno de los actores del agronegocio. Ello tiene su correlato en la regulación de los territorios, observándose que los marcos jurídicos y normativos abordan la cuestión medioambiental y la dimensión sociocultural de manera desligada de la lógica productiva, cuyos efectos, sin embargo, se expresan directamente en estas dimensiones. Otro resultado de estas nuevas fuerzas productivas sometidas a la ley de la mercancía (vía los derechos de propiedad intelectual) se vincula con su capacidad para reestructurar los patrones de producción agraria hacia una mayor especialización productiva. Si bien no se trata de un proceso novedoso en América latina, el agronegocio impulsa una nueva forma de inserción para estas agriculturas a través de la conformación de plataformas exportadoras especializadas en los países de la región. Su objetivo es la producción de materias primas que atiendan las demandas de consumidores globales (proteínas y energía), lo cual implica el desanclaje de la producción respecto de las necesidades de los propios países productores. Una consecuencia mayor de esta situación es que los precios de los alimentos básicos aumentaron de manera importante en el país, reponiendo en el centro del debate el tema de la soberanía alimentaria y, de manera más fundamental, el de la seguridad alimentaria lisa y llanamente.



Cómo y en qué medida estos elementos erosionan la hegemonía lograda por el agronegocio en la Argentina es un interrogante abierto. Una de sus fortalezas radicó en la capacidad de su elite para integrar a franjas propias que inicialmente no tenían visiones ni orígenes convergentes, tal como se observó al analizar el rol jugado por AACREA y AAPRESID. También para convocar a una variedad de actores (medianos productores, pymes de servicios agrícolas e informáticos, actores financieros e industriales, etc.), presentando como “asociaciones” a interacciones en las que muchas veces subyacen relaciones de subordinación. Sin dudas, la tendencia concentradora del modelo de agronegocios y sus “externalidades negativas” muestran a las claras cuál es la dinámica profunda que guía la historia del capitalismo. Pero lo que queremos subrayar es la construcción de poder –como toda construcción social, inestable– a través de la instalación del agronegocio como modelo hegemónico y orden social deseable. Restituir esa dimensión resulta central para interrogar el poder tanto en sus dimensiones materiales como ideológicas y simbólicas. También para iluminar sus puntos de fuga: subordinación al mercado internacional y frente a los grandes jugadores financieros; agotamiento de los recursos naturales por sobreexplotación; conflicto social por acaparamiento de tierra, concentración económica y uso de tecnologías contaminantes y excluyentes, entre otros.

Las autoras codirigen el Programa de Estudios Rurales y Globalización (www.peryg.com) en el Instituto de Altos Estudios Sociales de la UNSAM, y han publicado: *La Argentina rural. De la agricultura familiar a los agronegocios* (2009); *El agro como negocio: Producción, Sociedad y Territorios en la Globalización* (2013); *Radiografía del nuevo campo argentino: del terrateniente al empresario transnacional* (2016).



por **FLORENCIA LUCI**. *Doctora en Sociología. Investigadora del CONICET con sede en el Instituto de Investigaciones Gino Germani (UBA) y profesora adjunta de la UBA. Es autora de “La era de los managers. Hacer carrera en las grandes empresas argentinas” (Paidós, 2016) y de artículos publicados en revistas nacionales e internacionales sobre elites corporativas, management y procesos de trabajo y jerarquización en grandes empresas*

CON UN PIE EN LAS COYUNTURAS LOCALES Y OTRO EN LAS DINÁMICAS DEL GRAN CAPITAL GLOBAL, LOS MANAGERS CUMPLEN UN ROL DISTINTIVO EN TIEMPOS DEL PREDOMINIO DE LA VALORIZACIÓN FINANCIERA. HOY ENCARNAN TAMBIÉN UN MODELO DE GESTIÓN QUE EXCEDE LOS ÁMBITOS EMPRESARIALES.

ENTRE LOS EMPLEADOS Y LA PATRONAL: ¿QUÉ SIGNIFICA SER UN CEO?



La llegada a la presidencia de Mauricio Macri trasladó a la escena pública un término que, hasta entonces, quedaba reservado al mundo empresarial. La sigla CEO, que remite al *chief executive officer*, presidente o gerente general de las grandes empresas, cobró visibilidad y ganó espacio en el lenguaje corriente una vez que el nuevo mandatario nombró un gabinete de ministros y secretarios poblado por quienes hasta entonces se desempeñaban como *managers* de las mayores compañías. Rápidamente, el periodismo popularizó el neologismo “ceocracia” para dar cuenta del cariz empresarial del nuevo gobierno y el término CEO se difundió más allá de la sección económica o los suplementos empresariales. Pero, ¿qué significa ser un CEO? ¿A qué remite esta categoría sinuosa que designa un conjunto de sujetos que se ubican entre el capital y el trabajo? ¿Cómo se constituyó históricamente?



El impreciso lugar que ocuparon los managers entre el trabajo y el capital activó una serie de preguntas sobre la dinámica de poder en las sociedades capitalistas modernas y la reconfiguración de sus clases superiores.

La era de los managers: entre la confianza y el control

La historia económica muestra que hasta mediados del siglo XIX eran raros los casos de empresas dirigidas por otras personas que no fueran los propios dueños: normalmente, los patrones gestionaban. Ya a fines de ese siglo y a inicios del XX la separación entre la propiedad y la dirección marcó el origen de un tipo de capitalismo en el cual una nueva jerarquía de asalariados asumió la organización general de la firma. Comenzaba lo que Alfred Chandler llamó “la era de los managers”.

El impreciso lugar que ocuparon los *managers* entre el trabajo y el capital activó una serie de preguntas sobre la dinámica de poder en las sociedades capitalistas modernas y la reconfiguración de sus clases superiores. Por un lado, la nueva tarea de dirigir las grandes compañías dio origen a la profesión *managerial* y abrió un canal de acceso a las clases privilegiadas. Ya no solo la propiedad de los medios de producir iba a permitir a ciertas personas acceder a la cima del poder económico: hacer carrera y llegar a conducir las grandes compañías pasó a ser un modo legítimo de acceder a un lugar profesional, económico y social de privilegio.

Por otro lado, la posición de los *managers* en la estructura de las organizaciones –donde si bien no detentan la propiedad tienen un gran poder de decisión y acción– abrió una serie de interrogantes sobre la “clase dominante”. La emergencia de un grupo no propietario pero que asume la función directiva complejizó la pregunta sobre los agentes que efectivamente conducen las principales instituciones económicas. Así lo revelan los términos con los que se definía a esta “nueva clase”: “asalariado de confianza”, “burguesía asalariada”, “funcionarios del capital”, “clase capitalista asalariada”, “elite del poder”, etcétera.

Los debates que suscitó la cuestión del control y los límites de la confianza depositada en estos agentes ponía de manifiesto la relevancia que pasó a tener su performance en el éxito o el fracaso de las corporaciones de las economías capitalistas avanzadas. De Taylor y Fayol en adelante, la pregunta que rondaba era cómo lograr que asalariados no propietarios asumieran de forma eficiente el trabajo de mando. ¿Cómo obtener cuadros leales? ¿Cómo controlarlos?

Esta preocupación llevó a diversos intelectuales a alertar sobre la emergencia de una poderosa clase de *managers* profesionales que ganaba autonomía mientras los dueños veían disminuir su poder al compás de la dispersión accionaria. La hipótesis del control *managerial* motivó una serie de controversias sobre la

transformación de la *ruling class* entendida en el sentido marxista tradicional: la clase dominante en lo económico que detenta, asimismo, el poder político. Entre los exponentes clásicos de esta discusión, Wright Mills incluye a los altos directivos dentro de lo que llama “la elite del poder”, conformada por quienes ocupan puestos clave de mando en las principales organizaciones de la sociedad, ya sean militares, económicas o políticas. Desde otra perspectiva, James Burnham pronosticaba “la revolución managerial” al observar que una nueva elite tecno-burocrática emplazada en la cima de las corporaciones detentaba el poder real de dirección de la economía. Esta perspectiva fue fuertemente criticada por autores marxistas clásicos para quienes la propiedad de los medios de producir seguía siendo decisiva para pensar el poder.

Ahora bien, ¿cómo delimitar claramente quiénes poseen los medios de producción cuando la propiedad se dispersa en una multiplicidad de acciones? Bancos, instituciones financieras, individuos, fondos de inversión, etcétera, son todos ellos propietarios de porciones variables de empresas. De allí en más, la pregunta acerca de quién controla a la gran corporación será una constante en el pensamiento político y económico.

En respuesta a esta pregunta, la supuesta autonomía o dependencia de los *managers* con respecto a los accionistas o dueños, así como su real posibilidad de orientar la dirección de las firmas, será objeto de debate. Para algunos, la separación entre propiedad y control introduce importantes cambios en la estructura de las firmas: dado que el poder efectivo recae en manos de los *managers*, las “sanciones” que pueden oponer los dueños son meramente nominales. Según esta perspectiva, quienes lideran las compañías más grandes son capaces de desplegar una gran influencia en la industria y el mercado. Su ubicación privilegiada en la cúspide de las firmas les permite acceder a información precisa sobre el proceso de acumulación, las prácticas corporativas y las tasas de ganancia. Los CEO tienen, desde este punto de vista, un amplio margen de acción en el desarrollo de estrategias y en el manejo de información.

Otras corrientes sostienen que la cesión del control de las acciones individuales a grandes instituciones financieras relativiza su autonomía. El nuevo accionariado institucional, a diferencia de los accionistas dispersos, tiene la capacidad y las competencias para intervenir en la gestión de las empresas. Aunque estos agentes no ejercen un control directo, pueden determinar las condiciones generales bajo las cuales las empresas deben formular y cumplir sus estrategias.

Hacia un management vernáculo

Si bien la controversia sobre la autonomía o la subordinación de los *managers* con respecto a los accionistas no está saldada, para un caso como el argentino esta cuestión presenta características singulares. La producción de un *management* profesional vernáculo sucedió de manera tardía en comparación con las sociedades capitalistas centrales. Hasta por lo menos los años '60, las empresas transnacionales expatriaban a sus dirigentes de las casas matrices y las corporaciones locales eran, en general, conducidas por las familias propietarias. Esto no quiere decir que no existieran gerentes en el mundo empresarial argentino, pero sí que no tenían la centralidad que pasarían a tener dos o tres décadas más tarde, con la expansión que se produjo durante los '90. En estos años, como consecuencia de la apertura económica, el ingreso masivo de capital extranjero y las privatizaciones de las empresas estatales, la cúpula empresarial cambió sustancialmente: según la Encuesta Nacional a Grandes Empresas llevada adelante por el INDEC, entre 1993 y 2004 las multinacionales pasaron de representar el 33% al 67% entre las 500 empresas más grandes del país, prevalencia que continúa hasta nuestros días.

La internacionalización de los sectores más competitivos trajo aparejada la adopción de modos de gestión empresarial asociados con los procedimientos que siguen las grandes transnacionales. El *management* producido en el mundo corporativo estadounidense, hegemónico a nivel global, pasó a tener mayor presencia en el mundo de los negocios local. Este proceso no solo se asentó en la llegada masiva de compañías transnacionales y la presión competitiva que las mismas ejercen, sino en la conformación de una verdadera industria que amplió el espacio de prácticas y compraventa de servicios de *management*: escuelas de negocios, consultoras, revistas, congresos y eventos, asociaciones profesionales, etc. La industria del *management* devino un agente activo del mundo empresario local.

En un país donde la propiedad de las firmas más grandes es mayormente extranjera, la pregunta por el margen de acción de los *managers* no puede eludir la relación con los directorios constituidos en los países donde dichas firmas tienen asiento: los lineamientos estratégicos de las firmas globales que los CEOs locales deben ejecutar se producen en la casa matriz. Ahora bien, esto no equivale a decir que la capacidad de acción de los *managers* argentinos para orientar la dirección local de la firma se vea anulada; tampoco implica soslayar su facultad para influir en diversas áreas de la industria y el mercado nacional. Más bien, nos invita a pensar los modos complejos en que se desarrolla la gestión del gran capital global cuando se enraza en espacios geográficos y coyunturas particulares.

Estas cuestiones originaron la reflexión sobre los modos de gobierno de la gran empresa y promovieron el desarrollo de procedimientos para controlar a los *managers* y lograr su compromiso con la producción de valor. La historia económica muestra que si hasta los años '30 en los países capitalistas avanzados –sobre todo en el mundo anglosajón– los *managers* tenían un amplio margen para conducir el desarrollo industrial, la Gran Depresión puso de manifiesto, en cambio, las dificultades de ese tipo de conducción para proveer la coordinación de una economía compleja, altamente diferenciada, de producción y distribución en masa. La posguerra se caracterizó, inversamente, por la intervención gubernamental en la planificación de las economías occidentales.

En este esquema, durante buena parte del siglo XX, la complementariedad entre la liquidez de la economía –que implicaba retornos razonables para los tenedores de acciones– y la especialización del *management* generó una dinámica de eficiencia poco cuestionada. Del mismo modo, la orientación pro-trabajo de muchos gobiernos en la época de oro del fordismo y el con-



trol sobre las finanzas situó a los *managers* en una alianza tácita con los asalariados. La crisis de los años '70 cuestionó esta dirección: el último cuarto del siglo XX redefinió el modo de acumulación y la organización de las empresas. Mientras la caída de la tasa de ganancia marcaba el ocaso del modelo keynesiano, los términos del acuerdo entre *managers* y accionistas comenzaron a acordarse sobre nuevos parámetros de creación de valor, sostenidos en la rentabilidad financiera y la desregulación; lo que trajo grandes desventajas para el conjunto de los asalariados y disparó el volumen de los retornos de accionistas y *managers*. En la Argentina, estos procesos se tradujeron en la mayor influencia de las instituciones financieras en tanto agentes centrales de la desregulación económica. Quienes vivieron este período desde adentro de las empresas recuerdan la presión que comenzaron a experimentar en pos de la obtención de una mayor tasa de ganancia en un marco global y local de valorización financiera. Un alto directivo de una multinacional entrevistado en 2006 lo expresaba de este modo: "Hay un fenómeno que empezó a aparecer hace algunos años y es que todas las empresas

que cotizan en bolsa están cada vez más presionadas por los tenedores de acciones. A los accionistas hoy ya no les interesa tanto qué va a pasar dentro de 10 años, ¿viste?, les interesa qué pasa mañana, quieren resultados mañana, entonces los directorios sienten cada vez más la presión de los accionistas". Las nuevas pautas de éxito individual y corporativo implicaron que los *managers* canjearan mayores salarios por condiciones de vida más arduas. Los estudios muestran que las condiciones de trabajo en la cima de las grandes empresas se acompañan de riesgos a la integridad psicofísica: *burnout*, adicciones, depresión, cardiopatías son moneda corriente. Un directivo de una firma constructora resalta el desgaste físico y emocional que involucra su profesión: "*Esto exige un nivel de compromiso personal que no mucha gente está dispuesta a dar. A nivel de horas de trabajo, a nivel personal, a nivel de desgaste físico, emocional, que vos sabés que los sábados y domingos el teléfono suena, que la computadora la tenés*". La lucha por el éxito implica sostener un rendimiento eficaz y siempre superior, aun a costa de la propia salud. Es lo que Aubert y De Gaulejac llaman "costo de la excelencia".

El modelo de la soberanía accionaria que se instaló globalmente a fines del siglo XX conllevó la vacuidad del control y fue fuente de crisis recurrentes. A diferencia del ejercido durante el capitalismo industrialista de posguerra, el tipo de gobierno propio del capitalismo financiero se caracterizó por las fallas de control y la ausencia de contrapoder interno en la empresa.

El (des)control en el capitalismo financiero

El modelo de la soberanía accionaria que se instaló globalmente a fines del siglo XX conllevó la vacuidad del control y fue fuente de crisis recurrentes. A diferencia del ejercido durante el capitalismo industrialista de posguerra, el tipo de gobierno propio del capitalismo financiero se caracterizó por las fallas de control y la ausencia de contrapoder interno en la empresa. Para contrarrestar estos efectos, se concibieron diversos mecanismos. Para fiscalizar el accionar de los CEOs, por un lado, se implementaron directorios independientes, es decir, se recurrió a la contratación de directores que ejercieran funciones de vigilancia y revisión pero que permanecieran ajenos a la conducción de la firma. Este mecanismo mostró limitaciones ya que al ser “independientes” y “externos” (características consideradas necesarias para asegurar su imparcialidad) quedaban al margen de detalles cotidianos e información sobre la organización que sí manejaban los *managers*. Algo similar sucedió con el recurso a *gatekeepers* o auditores externos (como ejemplo basta señalar que el escándalo de Enron implicó a una importante firma de auditoría).

Por otro lado, los accionistas recurrieron a las *stock-options* o derechos de compra de acciones. Incluyendo a los *managers* en la participación accionaria, es decir, volviéndolos poseedores de acciones de la firma, buscaron alinear los intereses de los *managers* con los suyos. No obstante, la estrategia de involucrarlos en los resultados financieros de la compañía resultó un mecanismo de rápida acumulación para los *top managers* y no así un reaseguro de “buen *management*”. El entrevistado más arriba citado contaba que “es un cambio, una tendencia mundial, te diría: de reemplazar el largo plazo, todo lo que invertís a largo plazo, incluso en recursos humanos, inversión de esfuerzo, de dinero, se está volcando al corto plazo, para mostrar resultados. Por dos razones, primero, porque el accionista te lo va exigiendo, porque si no lo das te castiga la Bolsa, y segundo, porque en general la gerencia, la alta gerencia, cada vez un componente más impor-

tante de sus ingresos es variable, en función de los resultados”. Los estudios muestran que los CEOs de las principales firmas del mundo lograron reconvertir las nuevas exigencias económicas en un modelo de compensación que llevaría sus beneficios a las cifras más altas de la historia. El tipo de accionar que supuso la introducción de las *stock-options* explica, para muchos autores, los descomunales aumentos de las retribuciones de los directivos a finales de siglo XX, así como los comportamientos especulativos que llevaron a la quiebra a grandes corporaciones –como Enron o Parmalat–.

Estas estrategias muestran la dificultad de la coordinación de intereses en la cima de las organizaciones: el capitalismo no es una entidad homogénea sino una forma de asociación que hay que construir y movilizar. El hecho de que la valorización del capital sea un proceso que, en lo cotidiano, no recae en manos de los patrones, trae consigo una serie de cuestiones que apuntan al corazón de la reproducción del capitalismo y que nos muestran el trabajo activo, complejo y siempre provisorio que supone conducir el proceso de acumulación, así como la dimensión moral que está involucrada: no se trata solo de producir cuadros eficientes, sino también leales.

Podría decirse que los CEOs fueron construyendo y capitalizando un saber hacer que les permitió consolidar su posición como agentes estratégicos de la economía en un lugar complejo y poco claro entre “los empleados y la patronal”. Tal como lo evidenció la crisis de fines de 2008, lejos de haber disciplinado a sus dirigentes, el nuevo capitalismo parece haber transferido el control a una elite administrativa sostenida por *managers*, consultoras y otros actores de las finanzas. En paralelo, los CEOs se fueron estableciendo como agentes capaces de gestionar mucho más que instituciones económicas. Las presidencias de Trump y Macron en los países centrales, o la de Macri en el nuestro, ejemplifican la legitimidad que parece atribuirse a la capacidad de estos “hombres de empresa”, quienes probaron su idoneidad en el mundo empresarial, para conducir el Estado.

Si bien la controversia sobre la autonomía o la subordinación de los managers con respecto a los accionistas no está saldada, para un caso como el argentino esta cuestión presenta características singulares. La producción de un management profesional vernáculo sucedió de manera tardía en comparación con las sociedades capitalistas centrales.



CEO

UN ASPECTO DERIVADO DE LOS PROCESOS DE EXTRANJERIZACIÓN DE LA ECONOMÍA ARGENTINA SON LAS FORTUNAS OBTENIDAS A PARTIR DE LA VENTA DE GRANDES EMPRESAS NACIONALES. EN LUGAR DE SER REINVERTIDAS EN EL PAÍS, LA MAYORÍA FUERON FUGADAS AL EXTERIOR. OTRAS COMPAÑÍAS LOCALES SE INTERNACIONALIZARON, PERO DESPLAZANDO SUS CENTROS FINANCIEROS A GUARIDAS FISCALES.

LA ELITE DE LA LIQUIDEZ: CRISIS MACROECONÓMICAS, RECONVERSIÓN EMPRESARIAL Y EL PATRIMONIO EXTERNO DE LOS RICOS ARGENTINOS

por **ALEJANDRO GAGGERO**. *Doctor en Ciencias Sociales (UBA) y actualmente se desempeña como investigador del CONICET con sede en IDAES-UNSAM, donde coordina el Centro de Estudios Sociales de la Economía (CESE). Especialista en temas de sociología económica y economía política, su principal línea de investigación analiza las transformaciones de los grandes grupos empresariales argentinos desde la restauración democrática hasta la actualidad*





La revista *Forbes* publicó hace pocas semanas el ranking de las personas más ricas de la Argentina correspondiente al año 2018, un informe que visto con detenimiento –y más allá de sus limitaciones como fuente de información– dice bastante sobre el devenir reciente de la elite empresarial local. Uno de los aspectos más notables del listado es la relativa escasez de familias empresarias “tradicionales”, con liderazgo en alguna actividad productiva a lo largo de varias generaciones. En el ranking figuran algunos de los “apellidos ilustres” de la industria y los servicios –como los Rocca, Born, Pagani y Blaquier, Bemberg y Braun, entre otros–, pero son una minoría casi ínfima frente a las familias “recién llegadas” a la elite empresarial (como por ejemplo, Mindlin, Khafif, Chernajovsky, Pierri, Román, Belocopitt, Poli, Coto, Brito). Esto va de la mano con otro punto: buena parte de los apellidos tradicionales que todavía figuran en el ranking no son estrictamente grandes empresarios sino herederos de fortunas creadas a partir de empresas que fueron vendidas en el transcurso de las últimas décadas, e invertidas luego en el exterior a través de distintas herramientas financieras.

En la Argentina contemporánea existe una relación íntima entre la desinversión/fuga de capitales del poder económico, la inestabilidad macroeconómica y política del país y la rotación en la elite empresarial (entendida como el conjunto de propietarios de las empresas más importantes del país). Este vínculo aparece con claridad al analizar el inédito proceso de extranjerización que experimentó el empresariado local entre mediados de la década de 1990 y principios de 2000. Las reformas económicas aperturistas que llevó adelante el gobierno de Carlos Menem generaron un fuerte impacto en el mundo de las grandes firmas locales. Entre los más afectados estuvieron los grupos económicos industriales que tradicionalmente habían abastecido al mercado interno. Los efectos de la apertura comercial, crisis económica y el alto endeudamiento contraído durante la primera mitad de la década, sumados en algunos casos a problemas en la sucesión en la dirección de las organizaciones, fueron factores determinantes para entender por qué muchos de estos empresarios decidieron vender parcial o totalmente sus principales empresas al capital extranjero.

Huir de la competencia: los grupos económicos y la fuga a la liquidez

En la mayoría de los casos lo recibido por las ventas terminó alimentando la fuga de capitales o fue invertido en el sector agropecuario. El grupo Fortabat es un buen ejemplo de esta trayectoria. Loma Negra fue durante décadas la principal empresa cementera del país. Frente a las políticas de apertura y desregulación de la década de 1990, el grupo se endeudó fuertemente en el exterior. El estallido de la convertibilidad agravó notablemente su situación financiera, mientras que en paralelo la firma atravesaba un proceso de traspaso de mando intrafamiliar fallido. La principal accionista –Amalia Lacroze de Fortabat– terminó vendiendo la empresa en 2004 al grupo brasileño Camargo Correa por alrededor de U\$S 1.000 millones. Casi la totalidad de esos fondos fueron invertidos en el exterior a través de una firma especializada en administradora de patrimonios, Tilton Capital, dirigida en ese momento por Alfonso Prat Gay, un ex directivo de JP Morgan que luego se transformaría en presidente del Banco Central y posteriormente en ministro de Hacienda. En la actualidad, cinco herederos de Amalia Lacroze de Fortabat –fallecida en 2012– figuran en el listado de las 50 personas más ricas de la Argentina. Del antiguo imperio empresarial familiar solo quedan en el país inversiones agropecuarias y algunos eslabones del entramado de firmas utilizadas para administrar la fortuna *offshore*. Por ejemplo, gracias a las filtraciones del ex empleado del HSBC Hervé Falciani, se pudo constatar que Amalia Lacroze de Fortabat invirtió en Suiza –solo en ese banco– 101 millones de dólares pocos meses después de la venta de la empresa, siendo la mayor depositante del listado de los 4.640 clientes residentes argentinos con cuentas en esa institución. En cada gran giro en las políticas y modelos de desarrollo que experimentó el país, hubo familias que vendieron las empresas fundadas por ellos mismos o sus antepasados y decidieron reconvertir su trayectoria empresarial en liquidez. En ocasiones, como en el caso de Fortabat, la decisión de “dejar de ser industrial” se tomó en momentos de crisis, pero en otros casos la reconversión se llevó a cabo en la etapa ascendente del ciclo, intentando anticiparse a lo que iba a venir. Fue lo que sucedió con muchos grupos económicos durante los años '90, que vendieron

En cada gran giro en las políticas y modelos de desarrollo que experimentó el país, hubo familias que vendieron las empresas fundadas por ellos mismos o sus antepasados y decidieron reconvertir su trayectoria empresarial en liquidez.

sus empresas y expatriaron capitales durante los años en que el país crecía a tasas chinas (1991-94, 1996-98). En esa etapa, anterior al declive final de la convertibilidad, un conjunto de familias empresarias llevó adelante lo que podría denominarse “retiradas oportunas”, vendiendo sus empresas al capital extranjero.

Más allá del alto precio que pagaron las transnacionales, un factor central que explica la decisión de dar un paso al costado fue la evaluación hecha por los empresarios locales acerca de los riesgos que tenía aparejados un escenario caracterizado por la continuidad de la liberalización de la economía y el ingreso de

los grandes competidores internacionales. En un contexto donde las reformas estructurales habían acabado con buena parte de las herramientas que estos grupos habían utilizado en las décadas pasadas para defenderse –protección comercial, subsidios, créditos blandos, por ejemplo–, las ventas se realizaron para evitar el riesgo que implicaba la competencia con actores económicamente más poderosos. El hecho de que la propiedad de estos grupos estuviera fuertemente fraccionada –en algunos casos se trataba de la tercera generación descendiente de los fundadores–, con muchos accionistas no comprometidos en la dirección y que desarrollaban otras actividades empresariales en paralelo, también jugó un rol importante.

La fuerte extranjerización de la cúpula de esos años no fue resistida por la elite empresarial, sino más bien aceptada con resignación como un precio a pagar por la integración de la Argentina al mundo. Fue el caso de Gilberto Montagna, el presidente de Terrabusi, una de las firmas alimentarias más reconocidas del país, vendida a mediados de la década. Consultado sobre la operación, Montagna –quien había dirigido la Unión Industrial Argentina solo unos años antes– respondió: “No se trata de convertirse en Don Quijote al divino botón. La ecuación que nosotros hicimos en su momento era que Nabisco había definido que se iba a instalar en la Argentina (...) Lo que analizamos fue que competíamos hacia abajo en el mercado interno con pymes que pagaban parte de los sueldos en negro. Y hacia arriba veíamos a los monstruos que estaban dispuestos a perder plata durante 10 años para ganar mercado. Entonces, cuando le ofrecen un precio por la firma que uno sabe que es sustancialmente mejor al que se suponía, llega el momento de decir ‘fui industrial durante muchos años y ahora es el momento en el cual lo lógico es vender’” (*Clarín*, 17-3-97). Otros empresarios fueron más allá y festejaron las ventas como un avance necesario. Años después de desprenderse la cadena de supermercados Casa Tía, Francisco de Narváez afirmaba: “Veía que la Argentina entraba en un proceso de globalización, en donde venía una modernización de los sistemas de distribución, y Tía no estaba preparada. Estábamos preparados para ganar plata con la inflación y sin competencias, y se venía baja inflación o no inflación y alta competencia” (*Perfil*, 24-6-2007).

Las consecuencias de la extranjerización y la internacionalización de la elite empresarial

La extranjerización del empresariado tuvo fuertes consecuencias en distintos planos. A nivel macroeconómico una parte muy importante de los capitales que entraron contabilizados como inversión extranjera directa (IED) terminó partiendo al exterior casi instantáneamente como fuga de capitales. Esta fuga puede definirse como la salida de capitales de residentes de un país originada en el intento de escapar de ciertas regulaciones estatales o de la consecuencia de políticas públicas. Si bien estos flujos no necesariamente son ilegales, generan importantes perjuicios en la economía argentina, afectada periódicamente por el fenómeno de la restricción externa. La mayoría de los grupos económicos locales que vendieron sus empresas se disolvieron y cada heredero recibió una fortuna. Los pocos datos disponibles –gracias a causas judiciales o filtraciones del sistema financiero local o global– muestran que el grueso fue destinado a inversiones financieras vehiculizadas a través de guaridas fiscales (mal llamadas “paraísos fiscales”). Este proceso tendió a matizar el rol dinamizador que una parte importante de los economistas le otorgaban a la recepción de IED como motor del desarrollo. Como señalaron recientemente Abeles, Grimberg y Valdecantos en un libro publicado recientemente por la CEPAL, y a diferencia de lo que sucedía en la industrialización sustitutiva, en la actualidad solo un tercio de la inversión extranjera se destina a incrementar la capacidad productiva, mientras que una proporción similar va a la compra de empresas que ya funcionan (en muchos casos con una lógica casi financiera). En países como la Argentina esta última porción no solo no mejora la productividad, sino que, por lo visto arriba, incluso puede tener un efecto neutro sobre el abastecimiento de divisas.

La extranjerización, por otro lado, implicó que muchos de los más importantes empresarios argentinos perdieran el control de grupos fundados a lo largo del siglo XX por ellos mismos o sus antepasados, organizaciones que eran fuente de prestigio para las familias propietarias. Esta trayectoria no implicó que dejaran de integrar la porción de la población más rica del país. Muchos incluso incrementaron considerablemente su riqueza. Sin em-

bargo el cambio fue significativo en lo referido a su poder, ya que perdieron el control de organizaciones centrales en la estructura productiva del país, que durante las décadas anteriores les confirieron posiciones de liderazgo en el campo empresarial y político.

Los años '90 fueron un punto de inflexión para la elite empresarial no solo por el alto nivel de rotación y la extranjerización, sino también por las transformaciones que se produjeron en los actores que lograron permanecer. Por un lado, se incrementó la importancia relativa de los empresarios especializados en alguna actividad productiva. Si durante la década de 1980 los principales empresarios argentinos presidían grupos económicos que estaban fuertemente diversificados (Pérez Companc, Bunge y Born, Macri, Garovaglio y Zorraquín, entre otros), luego de la crisis de la convertibilidad la gran mayoría estaba especializada en torno a un sector central. Este fenómeno se dio en paralelo a una fuerte reestructuración sectorial que confinó a los grupos argentinos casi exclusivamente a la producción de alimentos, metales (acero y aluminio), productos farmacéuticos y servicios. Buena parte de la elite empresarial remanente no solo conservó la propiedad y dirección de sus grupos económicos sino que incluso consolidó su presencia fuera de las fronteras nacionales. Estos empresarios conformaron la minoría de ganadores que lograron llevar adelante un proceso de internacionalización productiva comprando competidores en distintas partes del mundo, pasando a ocupar así posiciones de liderazgo en sus respectivos mercados a nivel global. Rocca (Techint), Pagani (Arcor), Bagó, Roemmers, Eurnekian son los principales emblemas de este proceso, que en la Argentina fue bastante limitado en comparación con lo sucedido en otros países de la región, como Brasil y Chile, donde las “multilatinas” se multiplicaron.

Al igual que la extranjerización, la internacionalización de la elite empresarial también tuvo fuertes implicancias en la dinámica de la fuga de capitales. Los grupos locales que lograron traspasar las fronteras nacionales llevaron adelante reestructuraciones corporativas que dejaron a las empresas locales como eslabones de una red global, cuyo control último pasó a depender formalmente de firmas localizadas en guaridas fiscales. Una de las razones centrales de esta relocalización del centro financiero de los grupos locales consiste en los beneficios impositivos

Diversas investigaciones han mostrado cómo los fracasos de la política económica y las crisis recurrentes de las décadas posteriores terminaron moldeando un empresariado sumamente inestable –con alta rotación de sus integrantes–, poco cohesionado y cortoplacista.



En la Argentina contemporánea existe una relación íntima entre la desinversión/fuga de capitales del poder económico, la inestabilidad macroeconómica y política del país y la rotación en la elite empresarial (entendida como el conjunto de propietarios de las empresas más importantes del país).

que esos países ofrecen a las empresas *holding*, al no gravar las utilidades de las firmas subsidiarias que operan fuera de sus fronteras, entre otras ventajas. Es decir, si bien los grupos siguen estando dirigidos por empresarios locales –de nacionalidad argentina o que habitan hace décadas en el país– su estructura, su lógica productiva y el flujo de excedentes se asemejan mucho a los de una firma transnacional tradicional.

Techint es el grupo local que durante las últimas tres décadas protagonizó el proceso de internacionalización más notable, transformándose en uno de los principales productores globales de tubos sin costura y líder en el mercado de aceros planos a nivel regional. En la actualidad, la mayor porción de su producción se realiza fuera de las fronteras de la Argentina. En paralelo, llevó adelante una reestructuración a través de la cual localizó a sus principales firmas controlantes en Luxemburgo. Entre las consecuencias que este proceso trajo sobre los flujos de salida de capitales, se destacan la posibilidad de manipular los precios de transferencia en las transacciones de bienes y servicios entre empresas del grupo situadas en países diferentes. Uno de los aspectos de la reestructuración fue la localización de empresas de comercialización y logística en países distintos de donde están ubicadas las plantas de producción, tratándose en general de distritos con regímenes tributarios favorables, como por ejemplo Uruguay o la Región Autónoma de Madeira. Esta “división del trabajo” al interior del grupo facilita la manipulación de los precios de transferencia, aumentando los costos en las filiales

Si durante la década de 1980 los principales empresarios argentinos presidían grupos económicos que estaban fuertemente diversificados (Pérez Companc, Bunge y Born, Macri, Garovaglio y Zorraquín, entre otros), luego de la crisis de la convertibilidad la gran mayoría estaba especializada en torno a un sector central.

radicadas en jurisdicciones de alta tributación relativa –como la Argentina– e incrementando los ingresos de las que se encuentran en países con baja o nulas tasas impositivas –Luxemburgo, entre otros–. Al mismo tiempo, facilita mecanismos de fuga de capitales muy difíciles de fiscalizar por parte de las autoridades. Más allá de la cuestión impositiva, la internacionalización generó cambios notables. Por ejemplo, ahora el país de origen de la empresa es solo un posible destino de la inversión productiva, lo cual genera nuevos desafíos y fuentes de conflictos con el gobierno argentino. Durante la posconvertibilidad, por ejemplo, parte de las disputas entre Techint y el kirchnerismo estuvo vinculada a este tema. El caso de los Rocca está lejos de ser el único. Algunos de los principales empresarios locales llevaron adelante estrategias similares, como Eduardo Eurnekian, quien llegó a ser el principal inversor extranjero en Armenia y cuyo grupo –con sede formal en una guarida fiscal– es el principal operador de aeropuertos del mundo. Gracias a los prospectos para tomar deuda en el exterior, sus balances y a los documentos presentados en licitaciones, sabemos que la familia Eurnekian es la titular de una fundación localizada en Liechtenstein (Southern Cone Foundation), que es la propietaria de una serie de firmas en la Islas Vírgenes (Liska Investment Corporation y Liska Assets International Corporation) que a su vez controlan la empresa de Delaware que es dueña de firmas de administración de aeropuertos en todo el mundo (incluida Aeropuertos Argentina 2000).

¿Hasta qué punto este fenómeno es nuevo en la Argentina? Ya desde los años '60 y '70 una parte de las fuerzas políticas desarrollistas centraron sus esperanzas en la construcción de una elite empresarial de origen local (una “burguesía nacional”) como aliado insustituible. Diversas investigaciones han mostrado cómo los fracasos de la política económica y las crisis recurrentes de las décadas posteriores terminaron moldeando un empresariado sumamente inestable –con alta rotación de sus integrantes–, poco cohesionado y cortoplacista. Acentuadamente desde los años '70, la lógica de gran parte de los empresarios que lograron integrarse a la elite fue aprovechar las oportunidades que ofrecía la coyuntura para luego, al desaparecer esas condiciones propicias, retirarse o reconvertirse. Esto fue posible implementando estrategias de alta liquidez y bajos niveles de inversión, que se concentraron en períodos cortos y en sectores que ofrecían oportunidades extraordinarias, muchas veces derivadas de las crisis o de la relación con los gobiernos de turno. La fuga de capitales tuvo un rol central en esta dinámica: facilitar la salida. Como contrapartida, la Argentina produjo un número muy acotado de “campeones nacionales”, de grupos económicos exitosos que lograron aprovechar las políticas de promoción, convertirse en líderes en la producción de un bien o servicio, y alcanzar competitividad internacional. La mayoría de estos pocos ganadores llevó a la par un proceso de internacionalización que los convirtió en algo muy diferente a esa “burguesía nacional” que soñaban los políticos e intelectuales hace medio siglo.





por **MARIANA GENÉ**. *Doctora en Ciencias Sociales por la UBA y en Sociología Política por la École des Hautes Etudes en Sciences Sociales (Paris). Investigadora asistente del CONICET. Docente en el IDAES-Universidad Nacional de San Martín y en la Universidad Nacional de General Sarmiento. Investiga sobre profesión política, agencias estatales y partidos en la Argentina reciente*

EXPERIENCIA, REDES DE CONTACTOS, RELACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS, LLEGADA AL LÍDER, CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y POPULARIDAD SON ALGUNOS DE LOS RECURSOS QUE DEFINEN LA TAREA DE UN POLÍTICO. LOS CRITERIOS DE VALORACIÓN DE SU ACCIONAR VARÍAN SEGÚN LOS DESTINATARIOS –LA OPINIÓN PÚBLICA, SUS PROPIOS COLEGAS– Y EL OBJETIVO A CONSEGUIR.

SOBRE EL OFICIO DEL PODER

En la democracia se alienta la participación de las mayorías y a priori todos estaríamos igualmente capacitados para emprender la tarea de representar a nuestros pares en pos de la defensa de sus intereses o la búsqueda del interés general. No obstante, todos los estudios indican una clara tendencia a la profesionalización de la política, es decir, a la entrada selectiva y la permanencia minoritaria de ciertos grupos en el poder

El de político es un oficio polifacético y diverso, en el que se desarrollan recursos y saberes específicos, se despliegan estrategias y se enfrentan criterios de evaluación dispares. Aprender ese oficio lleva tiempo y, por supuesto, hay distintas maneras de ejercerlo. Pero si a menudo se critica la falta de preparación técnica de las elites dirigentes o se enfocan centralmente las cuestiones relacionadas con su honestidad y transparencia, es fundamental considerar otros elementos que definen su pericia para los desafíos que enfrentan.

Ciertamente se es político de muchas maneras: tanto por medio de elecciones (como en el caso de los concejales, senadores, diputados, gobernadores, intendentes o presidentes) como por designación directa (como los ministros, secretarios y subsecretarios, asesores, directores de distintas agencias y demás dirigentes menos visibles que pueblan oficinas o recorren el territorio con contratos de diverso tipo), en distintos niveles de gobierno (nacional, provincial, local), de forma continua o intermitente, con mucha o poca exposición pública. Además, existen roles sensiblemente distintos: el de oficialismo u oposición, por



un lado, y el Ejecutivo o Legislativo, por el otro. Cada uno de ellos tiene desafíos específicos, distintos interlocutores y pruebas de eficacia.

Si nos centramos en el papel de quienes forman parte del gobierno, es decir del oficialismo tanto en el Poder Ejecutivo como en el Legislativo, nos acercamos al desafío específico que supone gobernar. Se trata de administrar demandas contrapuestas, ordenar prioridades, proponer soluciones a problemas inmediatos y horizontes para el largo plazo, tomar decisiones y arbitrar los medios para sostenerlas en el tiempo, es decir, hacerlas viables y en lo posible duraderas. ¿Qué arquitectura sostiene ese ejercicio del poder? ¿Qué destrezas desarrollan sus miembros? A continuación nos referimos a los recursos, estrategias y principios de valoración que definen el campo político.

El conocimiento público, la lengua filosa y la aptitud para el debate en los medios son destrezas que distinguen a algunos diputados, senadores y ministros. Por su parte, la imagen carismática puede ungir a outsiders y figuras con celebridad en distintos ámbitos, que dan nuevos aires a los partidos de las más diversas tradiciones organizativas e ideológicas. Pero esos políticos ampliamente conocidos son, en sentido estricto, una minoría.



Recursos y destrezas

En la Argentina no hay una escuela de políticos, a diferencia de lo que ocurre en otros países donde hay formaciones explícitas (como la Escuela Nacional de Administración en Francia) o bien tácitas (como las universidades de la Ivy League en Estados Unidos) para acceder a las altas esferas del poder político. No existen espacios que formen a los altos funcionarios o escuelas de dirigentes con cierto nivel de estabilidad en el tiempo o relevancia en la práctica. Si bien hay canteras que históricamente fueron privilegiadas para reclutarlos –la profesión de abogado, el mundo católico, la participación en agrupaciones universitarias–, el oficio de político se aprende sobre la marcha, con la experiencia, y a menudo de la mano de mentores o referentes de peso. Para muchos dirigentes, eso supone una entrada temprana en el mundo de la militancia y los partidos, un pasaje por distintas instancias en las que se incorporan sus rudimentos básicos. Alinearse dentro de una fracción, disputar elecciones internas, discutir ideas políticas y estrategias concretas, organizar actos, movilizar personas, hablar en público, afinar la intuición para doblar la apuesta o callarse en determinados momentos... todos ellos son aprendizajes que la carrera política trae consigo y que sigue perfilando a lo largo del tiempo. Las primeras derrotas y las victorias dejan marcas en los dirigentes, que aprenden más temprano o más tarde que sus posiciones son efímeras, que no pueden dar por sentado el poder que alcanzan y que deben trabajar constantemente para apuntalarlo.

Los mentores políticos son fundamentales en los inicios, en tanto proveen claves de lectura del campo político, transmiten algunos de los saberes que ellos incorporaron a lo largo del tiempo, y abren las puertas a espacios de gestión y entretelones de decisiones importantes. En algunas áreas de gobierno y en algunas épocas más que en otras, estas carreras políticas extensas constituyen un recurso imprescindible. Lo son más en el Ministerio del Interior que en el de Salud, por ejemplo, y más en los partidos establecidos que en los partidos nuevos. Pero incluso

las etiquetas más recientes como el PRO se nutrieron de cuadros provenientes de los partidos tradicionales (la UCR, el PJ, los partidos de derecha como la UCeDé y su agrupación universitaria), y muchos de sus miembros ya tienen a esta altura una trayectoria de cargos públicos y partidarios que los emparenta con el perfil y el saber-hacer de los políticos profesionales. En esos itinerarios se aprenden ciertos códigos y reglas no escritas del mundo político, modos de relacionarse, negociar y también de diferenciarse. En este sentido, un primer recurso fundamental es la experiencia política.

Otro recurso crucial y en gran medida derivado del anterior son las redes de contactos y la llegada a dirigentes de distintos partidos o de diferentes puntos del territorio nacional. Gobernar significa cerrar acuerdos con otros referentes políticos y sociales: negociar con gobernadores e intendentes, con senadores y diputados (especialmente cuando no se cuenta con mayoría en las cámaras), con empresarios, sindicalistas y movimientos sociales. Los lazos débiles con otros dirigentes tejidos a lo largo de una carrera política son entonces un recurso fundamental. La posibilidad de levantar el teléfono y llamarlos, de tener un vínculo aceitado, e incluso de deberse favores, son herramientas que los políticos avezados administran con destreza. Por otro lado, la relación con actores corporativos o grupos de interés constituye un capital significativo para ciertos parlamentarios, según las comisiones que ocupen, o para carteras de gobierno que tienen interlocutores específicos –pensemos en la relación del ministro de Trabajo con los sindicatos y los distintos actores del mundo laboral, en la del ministro de la Producción con los empresarios, el de Desarrollo Social con los movimientos sociales o hasta los ministros de Educación con la Iglesia Católica según las épocas–.

Pero las redes de contactos están jerarquizadas y no todos valen igual. En nuestro sistema político, la confianza del presidente es otro de los recursos particularmente valiosos para estar –y mantenerse– en el poder. Para muchos parlamentarios, según los

momentos, es una puerta de entrada a las listas de candidatos, y para los jefes de bloque es un respaldo fundamental que garantiza el valor de sus decisiones frente a propios y extraños. Para los ministros, la llegada al presidente puede ser una condición de su estabilidad en el cargo, pero más aún de su autoridad y de sus márgenes de maniobra. En un país tan fuertemente presidencialista, esa proximidad (aunque tenga grados variables y muchas veces se construya a lo largo de la propia experiencia de gobierno) tendió a ser un pilar necesario del ejercicio de poder en el oficialismo. De hecho, lejos de lo que ocurre en los países semipresidencialistas o parlamentaristas, la “tropa propia” suele privilegiarse ante los momentos de crisis. En lugar de ampliarse las coaliciones y los apoyos, los círculos se cierran cuando los presidentes se ven amenazados. A veces se refuerzan ciertos grupos más leales al Ejecutivo, a veces pasan de las sombras o de lugares secundarios al centro de la escena los referentes de más íntima confianza. Este recurso –la confianza– debe combinarse con otros, ciertamente, como la habilidad política o la experiencia técnica, y a veces los primeros mandatarios tienen que sacrificar a sus colaboradores más cercanos ante situaciones puntuales; pero más allá de escándalos o contextos difícilmente sostenibles, la confianza presidencial suele ser un escudo contra las expulsiones y un garante del ejercicio de poder en el día a día.

La competencia técnica o *expertise* en temas específicos es otra herramienta fundamental en el gobierno. Para formular políticas, para administrar los recursos estatales y para idear dispositivos que enmarquen y solucionen problemas públicos, hacen falta expertos. El rol y el nivel de protagonismo de estos especialistas en su amplia gama de ámbitos de incumbencia –economía, salud, educación, pobreza, derechos humanos...– es variable según las coyunturas y la impronta de los gobiernos. En algunos momentos parecen ocupar el centro de la escena, como fue el caso del “superministro” de Economía durante parte de la década de los noventa. Si su importancia para el oficio de gobernar es evidente, también lo son sus límites, la insuficiencia de algunas de sus destrezas frente a coyunturas que reclaman interpretaciones (y soluciones) que son a la vez políticas y técnicas, en fin, que requieren una clara visión de conjunto.

Por último, una variable que deviene primordial en las democracias actuales es la popularidad y el nivel de conocimiento público de sus dirigentes. Para cierto tipo de políticos, la capacidad de conseguir votos es fundamental, en especial para quienes son cabeza de lista en elecciones parlamentarias o para los candidatos a ejecutivos en todas sus escalas (presidentes, gobernadores, intendentes). El conocimiento público, la lengua filosa y la aptitud para el debate en los medios son destrezas que distinguen a algunos diputados, senadores y ministros. Por su parte, la imagen carismática puede ungir a *outsiders* y figuras con celebridad en distintos ámbitos, que dan nuevos aires a los partidos de las más diversas tradiciones organizativas e ideológicas. Pero esos

políticos ampliamente conocidos son, en sentido estricto, una minoría. Las listas de candidatos legislativos están llenas de mujeres y hombres ignotos para el público en general, y la mayoría de los secretarios y subsecretarios de Estado son igualmente desconocidos, como lo son algunos ministros, por más poder y recursos que manejen. En este sentido, la popularidad es un valor indudablementepreciado para hacer política, pero lo es solo en ciertos niveles.

Los líderes saben que deben rodearse de distinto tipo de políticos para gobernar con éxito. Ninguno de los recursos enumerados alcanza solo, ningún político o técnico por más diestro que sea puede tratar exitosamente con todos los interlocutores de un gobierno. El balance entre competencias diferentes es fundamental porque los gobiernos deben atender frentes enormemente variados. Por eso, existe una división del trabajo político en la cual se reparten las tareas y también los perfiles de quienes las desempeñan con mayor eficacia. Las actividades políticas son difusas, multiformes y heterogéneas. Los recursos y destrezas que se necesitan para enfrentarlas, también.



Los mentores políticos son fundamentales en los inicios, en tanto proveen claves de lectura del campo político, transmiten algunos de los saberes que ellos incorporaron a lo largo del tiempo, y abren las puertas a espacios de gestión y entretelones de decisiones importantes.

Escenarios, estrategias y principios de valoración

Los políticos alternan su accionar entre distintos escenarios y tratando con diversos interlocutores, a veces internos y a veces externos al campo político, y en cada uno de ellos deben saber elegir las estrategias y argumentos adecuados de forma contextual.

El éxito o el fracaso en el oficio del poder se dirimen en la práctica. En ese sentido, todas las credenciales que pueden ostentar los políticos se valoran en movimiento, puestas a funcionar ante coyunturas históricas y equilibrios de fuerza específicos. La aptitud para dominar coyunturas críticas es una marca registrada del oficio de político. Por esa razón la astucia para las estrategias tiene una centralidad singular en este espacio. Ante coyunturas que son por definición inciertas, los actores políticos deben tener siempre un “plan B”, una idea de cómo proceder si los resultados no salen como estaba planeado, cuando los acontecimientos escapan de su control y se imponen los efectos no deseados de sus acciones y omisiones. A veces las propias jugadas planificadas ni siquiera pueden realizarse, y hay que tener templanza para armar nuevamente un camino posible. A veces los aliados más probables se vuelven en contra, y deben salir a buscarse nuevos apoyos que den sustento a las decisiones de gobierno.

Para los oficialismos, un conjunto de desafíos remite a la relación con el gran público, a la presentación y la defensa de las acciones de gobierno. Se trata del reto cotidiano de tomar decisiones y justificarlas, de volverlas legítimas para la ciudadanía. “Instalar y comunicar la agenda”, se dice en estos días, aunque es mucho más que un trabajo de comunicadores y diseñadores, o de expertos en redes y nuevas tecnologías. Consiste en dar cuenta de la razonabilidad de las políticas elegidas según el contexto en que se aplican y los horizontes que se traza el gobierno. Por un lado, debe encontrarse el tono y el encuadre para presentarlas a distintos públicos, y por el otro, hay que poder defenderlas en el debate con otros actores, argumentar su pertinencia frente a los críticos sectoriales y los adversarios políticos. Para ello se movilizan a la vez datos técnicos, estadísticas y comparaciones con otros países o momentos históricos, y también criterios de oportunidad, lecturas del contexto y el estado de sus participantes. Los propios parlamentarios son a veces aguerridos defensores de las políticas públicas que buscan impulsarse, en especial cuando votan en bloque un proyecto importante para la presidencia y logran un alto grado de disciplina parlamentaria. También los ministros son, cada uno de ellos en su ámbito, encargados de transmitir y justificar las decisiones de políticas y sus transformaciones en el tiempo. Su mayor o menor protagonismo depende tanto de su impronta personal como de la dinámica que adquiere el gabinete en las distintas gestiones presidenciales (con mayor o menor protagonismo y visibilidad de los minis-



Si bien hay canteras que históricamente fueron privilegiadas para reclutarlos –la profesión de abogado, el mundo católico, la participación en agrupaciones universitarias–, el oficio de político se aprende sobre la marcha, con la experiencia, y a menudo de la mano de mentores o referentes de peso.

tros, con la realización o no de reuniones de gabinete, etc.). Pero el trabajo de intérprete del propio gobierno es fundamental en todas las administraciones y es realizado por actores múltiples. A veces les toca defender causas que son centrales para el gobierno y concitan adhesiones fuertes de sus participantes: desde el Juicio a las Juntas en el alfonsinismo hasta la convertibilidad en el menemismo, pasando por el desendeudamiento durante el kirchnerismo o el fin de las restricciones a la compra de dólares durante el inicio del macrismo. En otras ocasiones tienen que salir a respaldar causas indefendibles, como la intervención de organismos públicos autárquicos o el aumento retroactivo de precios y tarifas.

Casi como su contracara, otro de los desafíos está relacionado con la negociación *entre* dirigentes políticos. En este caso ya no se trata tanto de comunicar y defender el curso del gobierno como de hacerlo viable cuando hacen falta apoyos internos al mundo político. Se trata, por ejemplo, del trabajo de “poroteo” en las Cámaras de Diputados y Senadores que realizan los jefes de bloque, contando los votos que tienen para un proyecto de ley, estimando qué tan probablemente alcancen al quórum, proyectando los acuerdos que resultarán menos costosos y a la vez más eficaces para el oficialismo. Mientras la negociación con el Senado suele estar mediada por la relación con los gobernado-

res –que tienen un poder de influencia mayor sobre los senadores debido al modo mismo en que son electos–, la negociación en Diputados suele articularse con algunos referentes clave que permiten amalgamar, aunque sea de forma temporaria, coaliciones legislativas.

Otra negociación fundamental para poder gobernar es la que se libra con los gobernadores y demás actores políticos subnacionales (los ministros y funcionarios provinciales, los intendentes de distritos de peso, etc.). El vínculo con actores políticos provinciales y locales supone negociar con representantes elegidos por medio del voto –y por eso con una dosis significativa de poder que pueden reivindicar como propia–, que tienen lazos de dependencia económica respecto del gobierno central en virtud del diseño del federalismo argentino, pero también importantes espacios de autonomía. La relación con ellos tiene momentos particularmente álgidos –cuando debe aprobarse el presupuesto, cuando los organismos multilaterales exigen medidas de austeridad fiscal en todo el territorio, cuando se tramitan deudas del Estado nacional con algunos territorios, cuando se negocian obras públicas, o hasta cuando una provincia está en crisis y se baraja la posibilidad de intervenirla– y otros más rutinarios –hechos de actos protocolares, transferencias de ingresos automáticas y compatibilización de

Lejos de lo que ocurre en los países semipresidencialistas o parlamentaristas, la “tropa propia” suele privilegiarse ante los momentos de crisis. En lugar de ampliarse las coaliciones y los apoyos, los círculos se cierran cuando los presidentes se ven amenazados. A veces se refuerzan ciertos grupos más leales al Ejecutivo, a veces pasan de las sombras o de lugares secundarios al centro de la escena los referentes de más íntima confianza.

políticas públicas—. Para tratar con ellos, entonces, hace falta un conocimiento profundo de las reglas del juego político, de sus actores y sus posibilidades. En el caso de la relación entre políticos, estas negociaciones están hechas de reuniones detrás de escena, de encuentros en los que la discreción es fundamental y acuerdos cuyos términos nunca se explicitan del todo a la ciudadanía. Se trata de negociaciones entre pares que son elementales para la gobernabilidad pero que no necesariamente trascienden, ni siempre pueden hacerlo.

En general, estas tareas son desarrolladas por distintos tipos de políticos y existen principios de valoración contrapuestos para evaluarlos. La opinión pública valora a los políticos carismáticos y con fama de transparentes (como Carrió), al tiempo que los propios políticos valoran, para negociar, a los armadores confiables y conocedores de sus situaciones y constreñimientos específicos (como Frigerio). Las diferencias no siempre son tan tajantes, porque de hecho los mismos dirigentes pivotean entre distintos modos de actuar ante sus diferentes públicos. Pero usualmente las tareas que cumplen unos y otros son bien distintas, y todas ellas necesarias. Por lo dicho, cualquier oficialismo necesita un equipo nutrido de esas competencias desiguales para aglutinar voluntades y conducirlas en el sentido deseado, es decir, para el ejercicio cotidiano del poder.



EL EJÉRCITO ARGENTINO ACTUAL: UNA ELITE SIN PODER

A PARTIR DEL RETORNO DE LA DEMOCRACIA Y CON EL FRACASO DE LA ÚLTIMA INSURRECCIÓN EN 1990, ESTA FUERZA PERDIÓ LA PREEMINENCIA POLÍTICA QUE LA HABÍA CARACTERIZADO DESDE LOS AÑOS '30. MINADA POR LAS SUCESIVAS CRISIS ECONÓMICAS Y LOS RECORTES PRESUPUESTARIOS, EXPERIMENTÓ TRANSFORMACIONES INTERNAS QUE, SIN EMBARGO, NO SUPUSIERON UN PROYECTO INTEGRAL DE REFORMA.



por **MÁXIMO BADARÓ**. *Doctor en antropología social (EHESS, París), investigador de CONICET, profesor adjunto y director de la Licenciatura en Antropología Social y Cultural del IDAES-UNSAM. Se especializa en el estudio de las elites, las instituciones y el poder. Ha realizado trabajo de campo en el Ejército Argentino, la Organización Mundial del Comercio en Suiza y con intermediarios comerciales y agencias de marketing en China. Ha publicado artículos en revistas académicas argentinas y extranjeras y tres libros: “Militares o ciudadanos. La formación de los oficiales del Ejército Argentino” (Prometeo, 2009); “Historias del ejército argentino. 1990-2010. Democracia, política y sociedad” (Edhasa, 2013); “Los encantos del poder. Desafíos de la antropología política” (en coautoría con Marc Abélès, Siglo XXI, 2015)*



¿Decadencia o reconversión?

La historia del Ejército Argentino en las últimas dos décadas podría leerse como la historia de una elite de poder en progresiva decadencia. Se trata de un proceso marcado por el debilitamiento de las prerrogativas políticas, el prestigio social y los recursos materiales con los que esta institución militar contó a lo largo de casi todo el siglo XX. Y también por la drástica pérdida de su influencia en los diversos ámbitos de la vida pública e institucional argentina donde los uniformados tuvieron una fuerte presencia: el gobierno, la seguridad, la defensa, la economía, la educación, la religión y múltiples dependencias de la burocracia estatal.

Luego de haberse consolidado como un actor clave de la vida nacional desde los años 1930 hasta la caída desordenada de la última dictadura, los militares intentaron encontrar su lugar en el nuevo escenario democrático. Hasta finales de la década de 1980, las autoridades del Ejército Argentino mantuvieron una postura defensiva y corporativa que buscaba garantizar su inserción en el nuevo régimen democrático sin que se produjesen grandes alteraciones en su vida institucional interna. Pero la determinación del gobierno de Carlos Menem en el sofocamiento del último levantamiento militar carapintada, el 3 de diciembre de 1990, que dejó numerosos muertos y heridos entre militares y civiles, puso en jaque este comportamiento corporativo. La reacción de Menem neutralizó las resistencias militares al control civil y redefinió radicalmente el vínculo del Ejército con el gobierno nacional.

Después del último levantamiento carapintada, Menem sometió al Ejército Argentino a un riesgoso juego de seducción, concesiones y castigos que, combinado con constantes ajustes presupuestarios, socavó las históricas resistencias de las jerarquías militares a subordinarse al poder político. De hecho, muchas de las transformaciones más profundas que el Ejército Argentino realizó en su estructura interna a partir de los años noventa respondieron al impacto que las rebeliones carapintada provocaron en su vida institucional. El fracaso del último levantamiento militar también desplazó al Ejército Argentino de los grandes escenarios de la vida política e institucional del país. Y esta pérdida de protagonismo se agudizó con el correr de los años.

Es cierto que entre 1990 y 2010 la Argentina vivió situaciones que colocaron a la institución militar en el centro de las tapas de los diarios, despertando alertas en diferentes sectores políticos y sociales del país: testimonios de militares sobre violaciones a los derechos humanos en los años setenta, declaraciones altisonantes de algunos jefes militares sobre aquel período o sobre las

políticas de defensa de los gobiernos democráticos, el asesinato del soldado Omar Carrasco en 1994, relaciones turbias entre militares, políticos y empresarios, casos de espionaje militar ilegal y hechos de corrupción. Pero estas situaciones nunca alcanzaron la trascendencia política y pública que la “problemática” o la “cuestión” militar había tenido en la década de 1980.

En las últimas décadas las ambivalencias del campo político argentino ante las temáticas de la defensa resintieron los procesos de institucionalización de la conducción civil de las Fuerzas Armadas. En términos generales las políticas de defensa de los gobiernos democráticos han sido espasmódicas, cortoplacistas y oportunistas o impulsaron transformaciones que quedaron a mitad de camino, atrapadas en las contracciones ideológicas, el desinterés y las urgencias coyunturales de la vida política argentina. Estas indefiniciones políticas posibilitaron que, al menos hasta mediados de la década del 2000, las autoridades militares contaran con amplios márgenes de autonomía de los gobiernos civiles para implementar modificaciones en la vida interna de la institución militar. Entre estas modificaciones se destacan la incorporación de programas de formación universitaria en la educación militar; la apertura de todos los estamentos militares al ingreso de mujeres; la drástica reducción del recurso a los movimientos corporales como sanción disciplinaria; la flexibilización de los criterios de autoridad y disciplina entre las jerarquías; la reducción de los controles institucionales formales e informales de las relaciones entre la vida castrense y familiar de los uniformados.

Iniciadas a fines de la década de 1990, estas importantes transformaciones internas podrían interpretarse no solo como indicadores de la decadencia del poder político del Ejército Argentino, sino más bien como signos de su reconversión institucional. El Ejército buscaba activamente adaptarse a los nuevos escenarios políticos, sociales e institucionales para resguardar o acumular alguna cuota de influencia en las esferas de poder de la Argentina. Pero estas modificaciones internas no suponían un proyecto integral de reforma militar. Lo que prevaleció en las jerarquías militares fue una voluntad de cambio que no estuvo acompañada de proyectos sólidos y compartidos por todos los uniformados, y que dieron lugar a una combinación de reformas profundas y cambios cosméticos realizados a un ritmo desacompañado de marchas y contramarchas en el marco de recortes presupuestarios y crisis de reclutamiento, de una constante búsqueda de supervivencia institucional y de intentos de redefinición de su imagen pública.

Transformaciones por default

Los procesos de decadencia y de reconversión del poder del Ejército Argentino no respondieron únicamente a las políticas de los gobiernos democráticos o a las estrategias de cambio impulsadas por la institución militar, sino también, y sobre todo, a las diferentes coyunturas económicas y sociales de la Argentina. El Ejército no es una isla social ni un Estado dentro de un Estado, sino una institución que se nutre de los fuertes vasos comunicantes que la vinculan con la vida social y la estructura estatal del país. Por lo tanto, durante las últimas décadas los militares estuvieron expuestos a las crisis económicas, sociales e institucionales que afectaron al conjunto de la sociedad argentina. Para muchos militares, sobre todo para las generaciones más jóvenes, el aumento de su precariedad económica y profesional redundó en una mayor conciencia de su igualdad de estatus con la mayoría de los ciudadanos argentinos igualmente afectados por estas crisis.

Los avances en el reconocimiento de esta igualdad de estatus simbólico y moral entre Ejército y sociedad sembraron el terreno para una ciudadanía de los militares. Y si bien las transformaciones en el sistema educativo y disciplinario del Ejército, la incorporación de mujeres en sus filas y la ma-

yor compatibilización de las exigencias profesionales con la vida familiar contribuyeron a este proceso, los mayores disparadores de la ciudadanía del personal militar fueron las crisis económicas e institucionales del país en las últimas décadas.

Si el Ejército Argentino ha cambiado esto se debió más a las transformaciones de la sociedad argentina que a sus políticas de reformas internas o a políticas gubernamentales.

La mayor o menor aceptación, tolerancia o rechazo que los militares manifiestan hacia el autoritarismo, la violencia y las visiones antidemocráticas están estrechamente asociadas al lugar que estas dimensiones ocupan en diferentes sectores de la sociedad argentina. Es difícil que una institución militar consustanciada con valores democráticos prospere en una sociedad en la que estos valores carecen de consenso y legitimidad. Del mismo modo, en la actualidad son sumamente escasas las posibilidades de supervivencia de una institución militar que se ponga a atentar contra un sistema político que goce de consenso y legitimidad popular o que funcione de acuerdo con normas y valores radicalmente diferentes a los patrones culturales dominantes de la sociedad de la que los militares forman parte.

Los procesos de decadencia y de reconversión del poder del Ejército Argentino no respondieron únicamente a las políticas de los gobiernos democráticos o a las estrategias de cambio impulsadas por la institución militar, sino también, y sobre todo, a las diferentes coyunturas económicas y sociales de la Argentina.

¿Una elite sin poder?

Para quienes reivindican la actuación del Ejército Argentino en diferentes momentos de la historia argentina, esta institución encarna valores morales asociados con la patria, la religión, el honor, el orden y la disciplina: el Ejército como una “reserva moral de la nación”, una imagen ampliamente difundida en la sociedad argentina, que surgió a comienzos del siglo XX, se consolidó en la década de 1960 y perduró sin grandes modificaciones hasta mediados de la década de 1980, cuando la restauración de un gobierno democrático reveló los crímenes cometidos por las fuerzas armadas argentinas durante la última dictadura militar y puso en crisis la asociación del Ejército con las ideas de moralidad y honor.

La concepción del mundo militar que asigna al Ejército una misión civilizadora y una superioridad moral respecto del resto de los ciudadanos también continúa teniendo cierta pregnancia en algunos sectores sociales y políticos de la Argentina, tal como lo atestiguan los pedidos para restablecer el servicio militar obligatorio como medida para paliar las altas tasas de desocupación, la crisis educativa, las adicciones o las conductas delictivas entre los jóvenes, que suelen aparecer de tanto en tanto en el espacio público, sobre todo en tiempos de crisis económica.

El reconocimiento del Ejército Argentino como una institución de prestigio y exclusividad social también aparece en muchos grupos de los sectores bajos de las clases medias y los sectores populares, para quienes la incorporación a las filas militares muchas veces representa una vía de acceso rápido a una actividad laboral estable y la posibilidad de adquirir prestigio y reconocimiento social en su entorno social. Asimismo, para los sectores sociales que viven en lugares alejados de los centros urbanos, la imagen del Ejército también está asociada con la asistencia estatal, como la provisión de agua potable, medicamentos, mercaderías y materiales o con el socorro en situaciones de catástrofes naturales como inundaciones, sequías y terremotos.

Las representaciones que destacan la excepcionalidad moral, el prestigio y la exclusividad social del Ejército Argentino conviven con otras muy persistentes que lo asocian con la dictadura, el autoritarismo y el terrorismo de Estado, y que muchas veces también lo presentan como una organización aislada, cerrada, homogénea y elitista. A lo largo de su historia reciente el Ejército Argentino ha contribuido a la elaboración de esta última imagen y muchos sectores políticos y sociales lo han acompañado en esta tarea. Desde el restablecimiento de la democracia en 1983 hasta la actualidad, las autoridades militares argentinas no se han cansado de repetir que el Ejército es “uno e indivisible”,

Después del último levantamiento carapintada, Menem sometió al Ejército Argentino a un riesgoso juego de seducción, concesiones y castigos que, combinado con constantes ajustes presupuestarios, socavó las históricas resistencias de las jerarquías militares a subordinarse al poder político.

mientras los medios de comunicación, los análisis académicos y diferentes sectores de la sociedad argentina no han dudado en interpretar cualquier comportamiento de los militares como un reflejo de una supuesta mentalidad elitista y corporativa.

En el Ejército Argentino, el espíritu de elite y de distinción moral continúa estando presente, sobre todo en el cuerpo de oficiales. Y esta persistencia está ligada tanto a la historia y a las arraigadas tradiciones de esta institución, como al hecho de que la actividad militar posee particularidades que la distinguen de otras profesiones y actividades laborales, como es la posibilidad de perder la vida en su ejercicio y una formación profesional basada en las figuras del sacrificio personal en favor de entidades como la patria o la nación.

De todos modos, es importante señalar que en las últimas dos décadas la persistencia de esta concepción de la profesión militar se ha visto constantemente amenazada por las necesidades mundanas que impusieron en la vida cotidiana de las unidades militares las crisis salariales, la precariedad del equipamiento, las crisis de reclutamiento y las bajas de personal, entre otras dimensiones. Y a esto se agrega el hecho de que el Ejército Argentino es una institución cada vez más heterogénea y diversa tanto en términos de los orígenes de clase y género, de las trayectorias profesionales, las experien-

cias individuales y los arreglos familiares de sus integrantes como también de sus vínculos institucionales con diferentes sectores sociales. En la vida interna del Ejército resuenan las transformaciones, tensiones y dilemas sociales y culturales de la Argentina actual.

De allí que, si el Ejército Argentino actual tuviera que observarse bajo el prisma de su condición de institución de elite, la caracterización más apropiada sería la de una elite heterogénea y sin poder político. Se trata de una institución que se encuentra constantemente acechada por su impotencia. Esto responde al debilitamiento de su capacidad bélica, sus recursos económicos y materiales y su capacidad de influencia política y social, como también a los cambios en las estrategias de reproducción de poder de las elites sociales, políticas y económicas argentinas con las que el Ejército había establecido alianzas a lo largo de su historia.

En este contexto, las políticas gubernamentales y castrenses de formación de nuevas generaciones de militares han tenido que hacer frente a las frecuentes crisis de identidad profesional de los uniformados. Entre 2006 y 2010 el Ministerio de Defensa de la Argentina estuvo a cargo de la Dra. Nilda Garré. La mayoría de los análisis coinciden en señalar que su gestión produjo avances significativos en la institucionalización de la conducción civil de la defensa, contribuyendo a revertir la tendencia que habían mostrado las gestiones anteriores a delegar en los militares las funciones civiles del gobierno político de la defensa. Estos avances se manifestaron tanto en el plano normativo y político como en la injerencia de las autoridades civiles en el planeamiento, ejecución y control de diferentes aspectos de la vida interna de las instituciones militares, como la educación y las doctrinas, sobre las cuales las Fuerzas Armadas poseían un amplio margen de autonomía.

La temática de los derechos humanos y la figura del “ciudadano militar” fueron las principales herramientas conceptuales con las que la ministra Garré intentó modificar las normas, pautas culturales y tradiciones institucionales del ámbito militar. Mientras su gestión produjo importantes transformaciones en el plano político y doctrinario de la defensa, los avances en el plano material fueron más limitados: los salarios, el equipamiento y la capacidad operativa de las Fuerzas Armadas mantuvieron niveles sumamente críticos, con algunas excepciones en la revitalización de áreas de la industria aeronáutica y naval del sector militar.

El interrogante que todavía permanece abierto es el de saber si estas políticas han logrado reencantar la identidad militar. En el plano de sus vidas individuales y familiares, los hombres y las mujeres que integran el Ejército Argentino son ciudadanos plenos de la vida democrática de la Argentina. El desafío actual de las autoridades políticas y militares consiste en fortalecer los mecanismos institucionales que garanticen la ampliación de esta condición al plano profesional de la actividad militar.



LA VOTACIÓN DE LA LEY DEL ABORTO EN EL SENADO: LAS ELITES PROVINCIALES Y LA FRAGMENTACIÓN DEL PODER POLÍTICO EN LA ARGENTINA

UN ANÁLISIS EN DETALLE EVIDENCIA LAS LIMITACIONES DE LAS MIRADAS QUE ENFATIZAN LA DICOTOMÍA ENTRE CENTRO MODERNO VS. PERIFERIA TRADICIONAL. EL RESULTADO DEL DEBATE SEÑALA ADEMÁS QUE EL SURGIMIENTO DE NUEVOS REFERENTES NO NECESARIAMENTE PROMUEVE UNA AGENDA VINCULADA A LA SECULARIZACIÓN Y EL DESARROLLO.



por PAMELA SOSA. Licenciada en Sociología y Doctora en Ciencias Sociales de la UBA. Actualmente realiza tareas de investigación en el IHUCSO-Litoral como parte del GEHISOC, es miembro del CESIL-FHUC-UNL y profesora adjunta de esa institución. También es miembro de la Red de Estudios de Política Subnacional (REPSA). Estudia los partidos y las elites en distintas escalas, especialmente el caso del Frente para la Victoria



La votación del proyecto de ley de Interrupción Voluntaria del Embarazo (IVE) en la Cámara de Senadores, en agosto de 2018, es una interesante ventana de observación de las características de las elites políticas en el territorio nacional y sus distintos perfiles, especialmente porque los legisladores que la componen representan la totalidad de las provincias argentinas. Pero también es una puerta de ingreso al debate propuesto por este *dossier* sobre la relación entre las elites en la Argentina y el desarrollo social ya que, si consideramos la política que expresa la IVE como un avance en este sentido, el análisis del perfil social y político de las elites en las provincias expresa a la vez sus límites y posibilidades.

Atendiendo al consenso y las creencias predominantes de los países considerados “desarrollados”, la incorporación a la agenda pública de la IVE hace visible el avance de nuestra sociedad en materia de igualdad de género, pero también permite sondear la relación entre los asuntos privados y públicos, dimensión que se expresa en las demandas de separación, que subyace a la propuesta, entre la Iglesia y el Estado. En este sentido el debate sobre el aborto y su expresión regional nos pueden servir para analizar qué reflejan de nuestras elites políticas –y su relación con las elites sociales– los resultados.

El estudio del comportamiento del Senado nacional no es solo una puerta de ingreso al análisis político de los territorios, también es una fuerte evidencia de los niveles de integración, interrelación e igualdad entre las provincias, favorecidos por esta institución. Desde los orígenes del Estado nacional, esta fue un soporte central no solo para representar los intereses de las provincias, sino también para disminuir la disparidad regional de uno de los países con mayor extensión territorial del mundo. El comportamiento de las distintas elites provinciales y las disputas e influencias entre las mismas son un elemento central para comprender las posibilidades de consensuar políticas en todo el país ligadas al desarrollo.

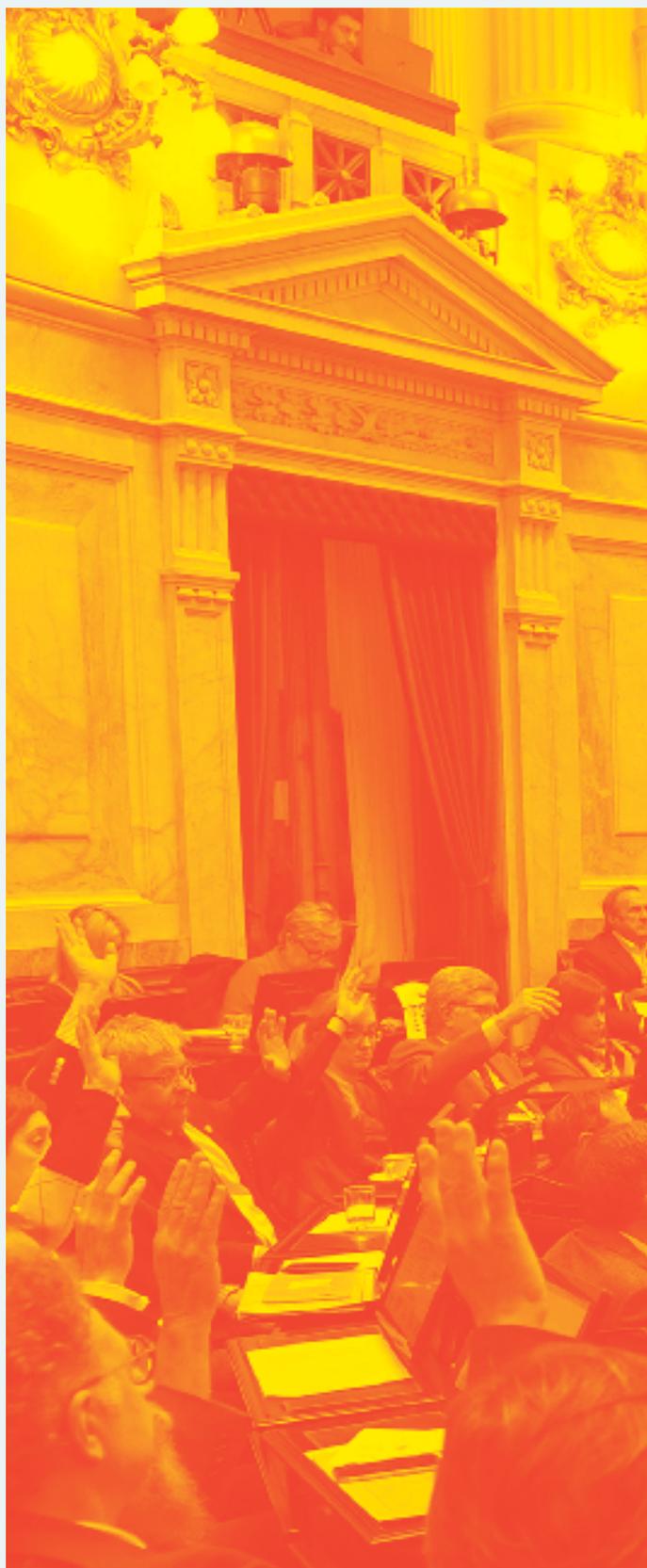
¿Provincias tradicionales y provincias modernas?

Una lectura apresurada sobre los resultados de la votación replica una histórica imagen asociada a los desiguales niveles de desarrollo en la Argentina. El norte del país, en este caso particularmente el noroeste, fue la región que rechazó de plano la propuesta. Todos los senadores de Salta, Jujuy, La Rioja, San Juan y Santiago del Estero impugnaron la medida, grupo al que también podríamos agregar San Luis.

Una primera lectura de este resultado nos remite a una vieja imagen dicotómica de la Argentina. El interior profundo, periférico, económicamente atrasado, con relaciones de dominación social y política arraigada, tradicional y con fuertes componentes religiosos, base de sustento del voto negativo para la medida, contrastaría con una región central conformada por atributos opuestos. Económicamente avanzada, moderna, igualitarista en lo político y lo social y, por supuesto, secular.

El intento inmediato de aplicar esta matriz histórica de centro-periferia, como base explicativa del desarrollo y subdesarrollo nacional, tambalea cuando nos enfrentamos con algunos datos relevantes que arrojó la votación de la IVE. En la Capital Federal, el distrito más “moderno” del país, se impuso el rechazo, mientras que provincias históricamente consideradas “tradicionales”, con cierto peso de la religión, actuaron de manera “moderna”, como La Pampa, Mendoza y Chaco, en las que predominó el apoyo. También, provincias del centro, muchas veces interpretadas como conservadoras, como Córdoba, dieron un apoyo total y las patagónicas –especialmente Chubut y Río Negro– parecieran sostener las tesis que interpretan las provincias del sur como un tercer tipo de región. Dada su creación y población reciente, con un menor peso de las tradiciones –y también de la religión–, las provincias patagónicas podrían considerarse “nuevas” y por esa razón más proclives a una posición favorable.

El estudio del comportamiento del Senado nacional no es solo una puerta de ingreso al análisis político de los territorios, también es una fuerte evidencia de los niveles de integración, interrelación e igualdad entre las provincias, favorecidos por esta institución.



El género de lxs senadores por región, históricamente y en la actualidad

Los estudios sobre lxs dirigentes políticxs durante la década de 1990 muestran una elite que podríamos denominar absolutamente masculina. En esa década, ninguna mujer fue electa como gobernadora de ninguna provincia y entre 1989 y 1998 solo una ocupó el cargo de senadora. Estos datos muestran que en esa década las principales posiciones de elite quedaron restringidas para las mujeres en todo el territorio nacional, contorneando una elite de varones. En contraste con esos años, la composición de la cámara actual de senadores cambió radicalmente, como parte de la apertura que implicó la incorporación de mujeres a través de la ley de cupo, luego de la reforma de 1994 –que terminó de ponerse en funcionamiento en 2001– e implicó la exigencia del 30% de posiciones elegibles para las mujeres en las listas. Actualmente la cámara cuenta con 42 varones y 30 mujeres, un cambio radical que muestra, por otro lado, que la presencia de mujeres supera el tercio exigido por la ley.

Ahora bien, ¿cuáles son las regiones “más abiertas” al ingreso de mujeres? Es difícil establecer patrones regionales que muestren qué provincias han permitido mayor ingreso femenino, pero existen ciertas tendencias que, por otro lado, confirman la idea de que las áreas centrales no llevan la delantera en este aspecto. De los 24 distritos provinciales, solo 6 poseen mayoría de mujeres: Capital Federal, Río Negro, Mendoza, Santa Cruz, Santiago del Estero y Tucumán. De estas provincias, tres votaron a favor y dos votaron en contra, mientras que Tucumán manifestó un empate. Los resultados confirman una máxima aprehendida por los movimientos feministas: la mayor presencia de mujeres no ha implicado necesariamente posicionamientos “feministas” como los expresados en la IVE. Esta tendencia también se visibiliza cuando observamos que la región que se opuso radicalmente a la legalización, el NOA, tiene mayor participación de mujeres que las zonas centrales pero produjo un resultado negativo o que la región más masculina, el NEA, posee mayoría de varones en todos sus distritos pero no por ello se opuso en su totalidad.

Finalmente, la zona “más femenina” es la Patagonia, paradójicamente, una región habitada históricamente por “hombres”, cuya tasa de masculinidad en algunas regiones y hasta la mitad del siglo XX fue del 100%. De las 5 provincias que la conforman, solo 3 poseen mayoría de varones y, en este caso, la presencia de mujeres pareció que sí contribuyó a un resultado positivo ya que dos de las cuatro provincias que votaron totalmente a favor, Chubut y Neuquén, se encuentran en esta región.

El comportamiento de las distintas elites provinciales y las disputas e influencias entre las mismas son un elemento central para comprender las posibilidades de consensuar políticas en todo el país ligadas al desarrollo.

Las pertenencias partidarias de lxs senadores

El mapa de las pertenencias partidarias nos brinda otros elementos para caracterizar el comportamiento de lxs senadores y ciertas tendencias ligadas a las diferencias regionales de las elites políticas en la actualidad. Si analizamos cuáles son los espacios políticos que rechazaron la iniciativa, vemos que el interbloque de Cambiemos, conformado centralmente por el PRO y la UCR, fue el espacio que más votos en contra dio a la medida (sumó 17), brindando el mayor caudal a esta posición. En segundo lugar, en el interbloque Argentina Federal también predominó el rechazo (11 a 8) y, por último, y en el polo opuesto a estas posiciones se ubicó el Frente para la Victoria (FPV). Este sector, aunque no fue la fuerza política que más votos positivos le brindó a la ley, apoyó casi de manera homogénea la medida; la mayoría de sus miembros (8 de 9) votaron a favor de la misma. Si miramos en detalle la composición de género de los espacios, nos encontramos con uno de los principales datos de este resultado. El FPV es un espacio conformado casi exclusivamente por mujeres (8 de 9), mientras que el interbloque Federal es el más masculino de la cámara (de 20 integrantes, 15 son varones). Los resultados en estos dos espacios muestran una correlación entre composición de género y posiciones a favor y en contra, pero dentro de un mismo espacio político, el peronismo. Es decir, dentro de este espacio político las mujeres estuvieron a favor y los varones tuvieron una mayor tendencia al rechazo.

Al interior de Cambiemos, las diferencias de género son más reducidas, pero predominan los hombres por sobre las mujeres (en el bloque del PRO 5 sobre 3 son varones y en la UCR son 7 sobre 5). Mientras que, a diferencia del espacio peronista, las diferencias entre espacios internos no tienen una correlación marcada con la variable, los dos grupos internos más importantes tienen más o menos la misma distribución de género. Sin embargo, pese a esta mayor equidad, los resultados sí presentan diferencias en los espacios internos de la coalición gobernante. Mientras en el PRO el resultado fue parejo (5 senadores votaron en contra y 4 a favor), en el bloque de la UCR –el más grande de la coalición– predominó ampliamente la negativa; de 12 legisladores, 9 se opusieron al proyecto. Es decir, dentro del espacio Cambiemos la mayor cantidad de votos negativos fue aportada por el partido centenario.

El análisis de la composición de género de los bloques de las coaliciones predominantes y los resultados de la votación muestran una diferencia transversal al interior del Senado. Los datos permiten sostener cierta convivencia de sectores de la política tradicional, muy ligada a las formas partidarias predominantes de la década de los '90, y sectores con perfiles políticos nuevos. Efectivamente, fueron los sectores más tradicionales de la política argentina que formaban parte de las coaliciones, la UCR y el Peronismo Federal, los que ofrecieron más resistencia a la ley, sectores del peronismo predominante de la década señalada y sectores del radicalismo.

En el caso de CABA, la aparición de nuevas elites políticas en el contexto de consolidación del PRO no implicó un avance en términos de concepciones ligadas al desarrollo, si interpretamos la IVE como una expresión del mismo.

La clave del voto peronista: varones viejos vs. mujeres jóvenes

La convivencia de sectores tradicionales y nuevos es particularmente notable cuando contrastamos las dos vertientes del peronismo, el Federal y el FPV. Muchos dirigentes del primer agrupamiento son dirigentes que forman parte de las denominadas “familias políticas”, un formato particular de agrupamiento político que implicó el control político de múltiples provincias argentinas, dominio que se sostiene por lazos de consanguinidad entre varones.

El clan de la familia Rodríguez Saá en San Luis, paradigma de este agrupamiento político, proviene del siglo XIX, participó de la Unión Cívica, del Partido Liberal y después del peronismo. Otros senadores como Juan Carlos Romero, de Salta; Carlos Reutemann, de Santa Fe, y Carlos Menem, de La Rioja, gobernadores de esas provincias por varios mandatos, también estuvieron dentro del grupo del rechazo y fueron los principales líderes del peronismo en provincias en las que este partido dominó, no solo la década de los '90 sino durante todo el siglo XX. Sin embargo, estos dirigentes, aun cuando hayan liderado o pertenecido a peronismos o familias políticas dominantes en distintas provincias, actualmente no ocupan posiciones centrales en las mismas, poniendo en evidencia el “retiro” paulatino de estos miembros de las elites provinciales en sus provincias, pero también como parte de una generación de la dirigencia política nacional. Las extendidas trayectorias en el partido, las largas carreras po-

líticas y de mayor longevidad de esos dirigentes que podríamos llamar “viejos caudillos provinciales” y el género predominante de este sector del peronismo contrastan con el perfil del FPV en la actualidad. Este espacio es dominado por mujeres, en su gran mayoría jóvenes de entre 30 y 50 años, que han ingresado a la política de manera reciente. Todas asumieron sus bancas como senadoras entre 2013 y 2015, mostrando trayectorias de ascenso cortas, especialmente dos de ellas que poseen solo 30 y 31 años; la edad mínima de ingreso al Senado. La no pertenencia a familias políticas en un espacio de raíz peronista probablemente haya implicado para estas mujeres el despliegue de estrategias, trayectorias de ascenso y tenencia de otros capitales, más autónomos, en contraste con las que provenían de los viejos agrupamientos políticos.

Cristina Fernández de Kirchner es una bisagra en este sentido; los Kirchner también son considerados una “familia política” típica de la década de los '90 pero, a diferencia de los casos citados anteriormente, posee un fuerte componente mixto. La esposa y la hermana de Néstor Kirchner ocuparon lugares centrales en la política de la provincia de Santa Cruz en la década señalada y, aun en la actualidad, Cristina Fernández utiliza el prefijo “de” Kirchner, un fuerte indicador de fidelidad política. Pese a esto, fue la primera presidenta mujer –en dos ocasiones– y lidera en la cámara un bloque compuesto por mujeres –paradójicamente presidido por el único varón del espacio– que por primera vez dentro del peronismo llegan a ocupar esos espacios



El análisis de la composición de género de los bloques de las coaliciones predominantes y los resultados de la votación muestran una diferencia transversal al interior del Senado. Los datos permiten sostener cierta convivencia de sectores de la política tradicional, muy ligada a las formas partidarias predominantes de la década de los '90, y sectores con perfiles políticos nuevos.

de poder. Como muestran los estudios sobre el PJ, este partido siempre tuvo una fuerte presencia de mujeres, pero en posiciones de militancia y/o cumpliendo tareas en áreas de bienestar social.

Ahora bien, ¿existe un patrón regional de reclutamiento del FPV? ¿De qué provincias provienen estas mujeres? Si el clivaje centro-moderno y periferia-tradicional fuera el adecuado pensaríamos que estas mujeres que apoyaron la iniciativa provienen de provincias más situadas en el centro o en regiones más “modernas”. Sin embargo, forman parte de territorios en los que la religión tiene cierto peso como Santa Fe, Mendoza y especialmente Corrientes y Chaco, así como también de provincias alejadas del centro, como Chubut y Santa Cruz.

Cambiamos: entre el radicalismo marginal y las nuevas elites conservadoras

Por el lado del radicalismo, históricamente menos categorizado como un partido de “caudillos”, también se expresa un patrón regional. Los senadores que rechazaron la ley son dirigentes del radicalismo que provienen de áreas que podríamos denominar periféricas desde el punto de vista político. Rozas, del Chaco; Cobos, de Mendoza; Merino, de La Pampa; Martínez, de La Rioja, y Fiad, de Jujuy, provienen de regiones que ocuparon históricamente lugares de inferioridad en las estructuras nacionales del radicalismo, con pertenencias territoriales que les imprimieron un perfil más conservador hacia el interior del partido.

Este radicalismo marginal y conservador se diferencia, en sus posicionamientos en relación al aborto, de los sectores del radicalismo desplazados por el PRO y por Cambiamos en la Capital Federal –que además no forman parte de esta coalición–. El radicalismo desplazado en este territorio es justamente el sector más progresista y laico de esa organización, lo que suele llamarse “la fracción alfonsinista”, sector que apoyó e impulsó en la década de 1980 la ley de divorcio. Ese perfil de radicalismo fue, justamente, el que perdió incidencia en la política del territorio capitalino y que conserva un perfil más “moderno” y “secular”. En el caso de CABA, la aparición de nuevas elites políticas en el contexto de consolidación del PRO no implicó un avance en términos de concepciones ligadas al desarrollo, si interpretamos la IVE como una expresión del mismo. Lxs senadores de aquella fuerza, que rechazaron la medida, tienen pertenencias fuertemente tradicionales, como Federico Pinedo, tercera generación de las elites políticas argentinas liberales, o Gabriela Michetti, egresada del Salvador, una universidad religiosa y con un fuerte compromiso público con el catolicismo. Probablemente, el poder de la figura de Elisa Carrió en CABA también explique esta nueva valorización del electorado capitalino de figuras que podríamos caracterizar, según las perspectivas de desarrollo sostenidas en este trabajo, como conservadoras.

Las elites políticas actuales y el desarrollo

Tanto el caso de Cambiamos en CABA como el caso del FPV expresan el avance de dirigentes con nuevas características. Este proceso abre el interrogante sobre los atributos de las nuevas elites políticas que, como fuimos observando, están desplazando a los viejos dirigentes partidarios de la década de los '90, lo que no necesariamente –datos a explorar en cada uno de los territorios– implica un avance en perspectivas ligadas al desarrollo. El análisis desplegado hasta aquí también habilita el interrogante sobre las ideologías de las elites políticas argentinas sobre las libertades individuales. La pauta más o menos explícita de “libertad de conciencia” para los dirigentes de las distintas fuerzas políticas puede interpretarse como evidencia de la ausencia de ideologías “de partido” que hayan obligado a actuar, dotado de discursos y de fundamentos a sus miembros. Probablemente por esto, buena parte de los dirigentes tuvo serias dificultades, especialmente los más viejos, para adaptar sus viejas matrices discursivas al nuevo lenguaje que proponía la IVE. Efectivamente, fue notable la carencia de matrices ideológicas partidarias que, atendiendo al perfil del debate sobre esa ley, permitan esgrimir fundamentos claros sobre la relación entre los asuntos privados y públicos –que trasciende completamente esa ley–, sobre la relación de la Iglesia con el Estado y, en consecuencia, sobre el rol del mismo. Si existieron fundamentos sólidos de lxs senadores, estos no fueron parte de posiciones partidarias, más bien respondieron a la adopción de las matrices discursivas e ideológicas de los movimientos de mujeres, transversales a los partidos, o a mayores habilidades discursivas. El llamado explícito e implícito de las organizaciones a votar a “conciencia” puede haber sido considerado en la coyuntura como una apertura del sistema político o una posición menos verticalista en la toma de decisiones, pero también puede interpretarse como un límite de los partidos para impulsar el avance de temáticas que no solo implican “nuevas concepciones sobre la equidad de género” sino que definen la vida y la muerte de miles de mujeres día a día en nuestro país.



LA REPRESENTACIÓN GREMIAL DEL EMPRESARIADO EN LA ARGENTINA

EN UN CONTEXTO LOCAL CARACTERIZADO POR LA FRAGMENTACIÓN, LA CAPACIDAD QUE TIENEN LAS CÁMARAS BINACIONALES DE COMERCIO Y LAS ASOCIACIONES SECTORIALES DE REPRESENTAR LOS INTERESES DE SUS MIEMBROS E INFLUIR EN POLÍTICAS PÚBLICAS DEPENDE DE MÚLTIPLES ASPECTOS, COMO SUS FORMAS DE SUBVENCIÓN, CANTIDAD Y PODER DE SUS INTEGRANTES, O EL GRADO DE CONCENTRACIÓN DE CADA ACTIVIDAD, ENTRE OTRAS.



por MARINA DOSSI. *Doctora en Ciencias Sociales (FLACSO-Sede Argentina); Magister en Ciencia Política (IDAES-UNSAM) y Licenciada en Ciencia Política (UBA). Es Investigadora Adjunta en el CONICET, sede Instituto de Altos Estudios Sociales de la Universidad Nacional de San Martín (IDAES-UNSAM). Se desempeña como docente en la Maestría en Sociología Económica en el IDAES-UNSAM. Investiga sobre los procesos de representación y la acción política y colectiva de las empresas y asociaciones empresarias, específicamente en las industriales y agroalimentarias y en la capacidad de influencia de las mismas sobre el Estado y los procesos de desarrollo*

por ALEJANDRO DULITZKY. *Doctor en Ciencias Sociales (FSOC-UBA); Magister en Sociología Económica (IDAES-UNSAM); Licenciado en Sociología (FSOC-UBA). Becario posdoctoral del CONICET con sede en Instituto de Altos Estudios Sociales de la Universidad Nacional de San Martín (IDAES-UNSAM), y docente del Ciclo Básico Común de la UBA. Se especializa en el estudio de la relación entre las empresas y el Estado, así como en el análisis de la acción política empresarial, en particular de las grandes empresas extranjeras de la Argentina*

A

l observar el mapa de la representación gremial del empresariado en la Argentina es posible advertir dos realidades. Primero, existe una inmensa cantidad de cámaras dispersas por todos los sectores y actividades de la economía. Según información oficial del Registro de Instituciones Productivas perteneciente al Ministerio de la Producción, en la actualidad existen unas 910 entidades empresariales registradas a nivel nacional. En segundo lugar, las características de las asociaciones son tan diversas como el abanico de empresas que representan: las hay grandes y pequeñas, regionales y nacionales, ricas y pobres, de ramas modernas y atrasadas, etc. Este panorama permite caracterizar a la representación colectiva empresarial de la Argentina como heterogénea y fragmentada, en contraste con la organización que exhibe el empresariado en países como México, Chile y Colombia. Si se consideran las mediaciones jerárquicas, se puede observar una cierta estructura piramidal que define la amplitud de la representación de intereses en el ámbito empresario. Se clasifican como de primer grado a las cámaras que agrupan a empresas o empresarios de una actividad determinada, o un mismo origen de capital; aquellas que agrupan a diversas cámaras en conjuntos de intereses sectoriales o regionales son definidas como de segundo grado; las centrales que unifican a toda una rama de la actividad económica se clasifican como de tercer grado; por último, una organización empresarial de alcance nacional que agrupa a todos los miembros con ese carácter se puede definir como de cuarto grado.

Este sistema escalonado de representación genera un proceso de intermediación entre los socios originales (empresas) y los sucesivos estratos gremiales. De este modo, las empresas ingresan a una cámara que, junto con otras, forma parte de la organización de mayor grado, y así sucesivamente. Esta estructura de representación establece una cierta división funcional de las tareas y objetivos de cada uno de los estratos expuestos, ya que aquellos de primero y segundo grado presentan demandas específicas (sectoriales o vinculadas a un origen determinado de capital) mientras que los de tercero y cuarto grado tienden a consolidar esos objetivos a través de propuestas de política económica regional o nacional.

Este trabajo se centra en las organizaciones de primer grado: las cámaras binacionales de comercio y las asociaciones sectoriales. Sin embargo, cabe destacar que existen asociaciones de otros

niveles de agregación que son de gran relevancia en la vida política nacional, principalmente por su trayectoria, sus formas de acción política y su alta visibilidad. Entre ellas podemos nombrar a entidades de segundo grado como Federación Agraria Argentina (FAA), Confederación de Asociaciones Rurales de Buenos Aires y La Pampa (CARBAP), y entre las de tercer grado se puede mencionar la Unión Industrial Argentina (UIA) y Confederaciones Rurales Argentinas (CRA).

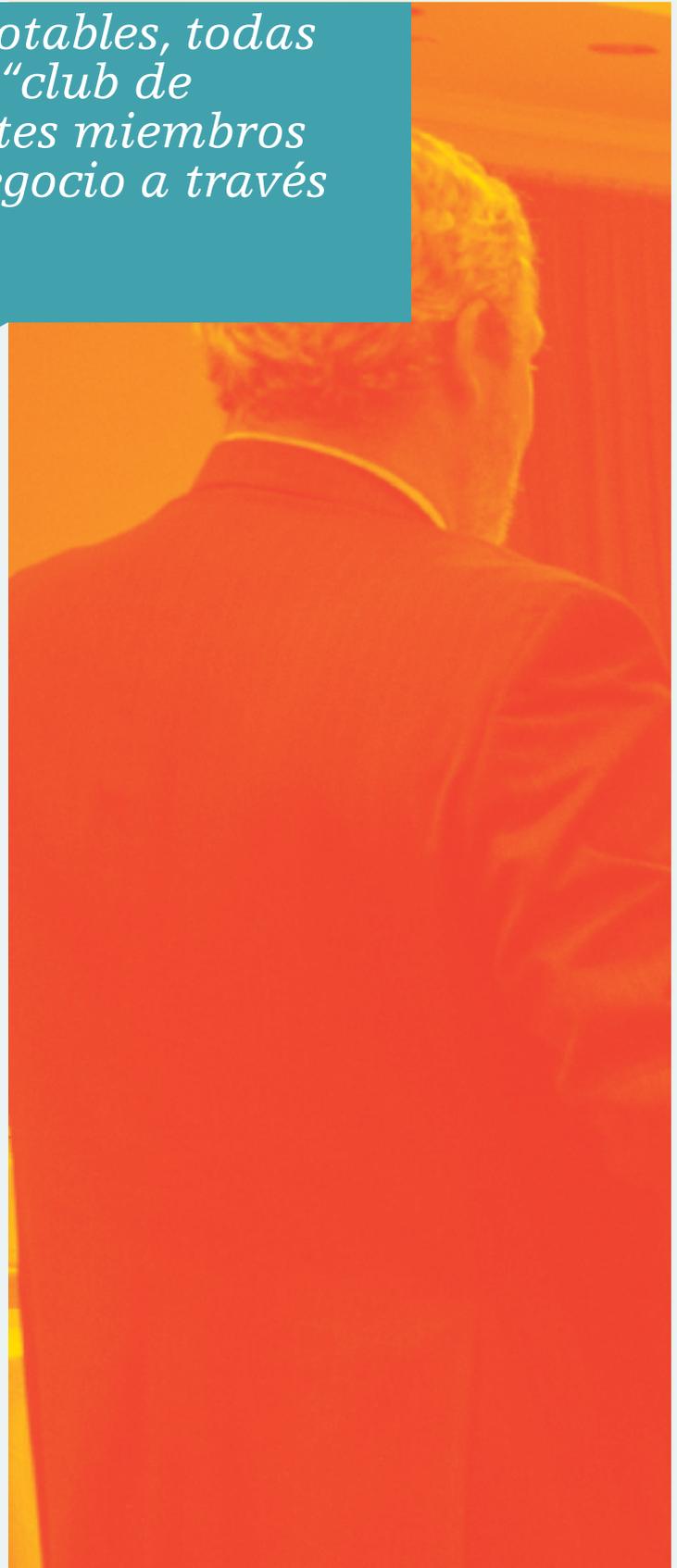
Por su parte, la formación de asociaciones empresariales de cuarto grado (entidades de cúpula que pueden aglutinar y representar tanto a corporaciones empresariales de distintos sectores económicos como a los empresarios más importantes del país y pertenecientes a empresas de distintos rubros económicos) a lo largo de la historia en la Argentina ha sido errática y discontinua. Este tipo de asociaciones se conforman en distintas coyunturas históricas con la finalidad de representar los intereses de todos los sectores económicos. Su perdurabilidad no es continua y su objetivo es sentar posición sobre temas inherentes al ámbito empresarial, reuniendo a las asociaciones de tercer grado con mayor presencia en el plano nacional.

Una primera modalidad se identifica en las entidades como la Confederación General Económica (CGE), la Asamblea Permanente de Entidades Gremiales Empresarias (APEGE), y la Acción Coordinadora de las Instituciones Empresarias Libres (ACIEL), formadas todas ellas en los años cincuenta, al calor de los cambios en el contexto económico, político y social de la época. Ninguna perduró más allá de finalizada la última dictadura militar. Una segunda modalidad se vincula con el incremento del poder individual de los empresarios y con la pérdida de influen-

Salvo algunas excepciones notables, todas las cámaras sirven como un “club de empresas” donde los diferentes miembros buscan oportunidades de negocio a través del networking comercial.

cia del diálogo corporativo. Estas asociaciones informales se componen por los dueños de las empresas o los representantes de las empresas de mayor importancia y envergadura del país. Junto con la participación en estos agrupamientos, los empresarios mantienen su filiación en las asociaciones empresarias tradicionales. En este grupo pueden mencionarse al Consejo Empresario Argentino (1976) devenido luego en la Asociación Empresaria Argentina (2002) (CEA-AEA) y los Capitanes de la Industria (1984) (CI).

Estas se constituyeron como alianzas relativamente informales que aglutinaron a un conjunto de empresarios líderes reunidos para hacer llegar sus intereses y reclamos al ámbito gubernamental. La constitución de este tipo de agrupamientos es relevante porque se constituyen como interlocutores válidos del gobierno e influyen sobre las corporaciones empresarias, que se ven obligadas a modificar sus vínculos y lógicas de acción con el gobierno. Las asociaciones tradicionales se encuentran en desventaja en relación con estos agrupamientos porque en su seno confluyen intereses diversos que deben conciliar y representar. Los nuevos agrupamientos no enfrentan este tipo de problemas ya que reúnen a un grupo de empresarios limitados que tienen intereses y necesidades comunes, mermando la necesidad de morigerar tensiones. Por otra parte, en los años '80 las principales corporaciones empresarias constituyeron organizaciones informales como el Grupo de los 8, el Grupo de los 11 y el Grupo de los 17, y hacia fines de los '90 se conformó el Grupo Productivo. Todas ellas reunieron distintos intereses empresarios evidenciando la heterogeneidad y fragmentación vigente en este sector.



Las cámaras binacionales de comercio son, en teoría, las encargadas de resguardar los intereses comerciales y potenciar los resultados económicos dentro del plano doméstico de las firmas con las que comparten un mismo origen de capital. En la práctica, sin embargo, existen situaciones que hacen que la representación de esos intereses difiera sustancialmente de una cámara a la otra.

Las cámaras binacionales de comercio y las asociaciones sectoriales

Las cámaras binacionales de comercio son, en teoría, las encargadas de resguardar los intereses comerciales y potenciar los resultados económicos dentro del plano doméstico de las firmas con las que comparten un mismo origen de capital. En la práctica, sin embargo, existen situaciones que hacen que la representación de esos intereses difiera sustancialmente de una cámara a la otra.

Concretamente, las cámaras exhiben diferencias importantes en relación a dos grandes ejes, que a su vez se encuentran vinculados entre sí. Estos son, por un lado, el tamaño de la organización, que depende tanto del número de miembros como de las fuentes de financiamiento con las que cuentan, y por otro, del tipo de servicios que ofrecen a sus socios.

En cuanto al primero de los puntos, vale aclarar que ninguna cámara binacional impone restricciones al ingreso de socios. En otras palabras, cualquier empresa puede formar parte de la cámara que desee independientemente de su nacionalidad, tamaño o sector de actividad. Es que en realidad la bandera de origen funciona más como un “cartel luminoso” que como una síntesis de prácticas y experiencias vinculadas a una idiosincrasia específica. Salvo algunas excepciones notables, todas las cámaras sirven como un “club de empresas” donde los diferentes miembros buscan oportunidades de negocio a través del *networking* comercial. Esto no significa que las empresas de un mismo origen no estén asociadas a su cámara binacional de bandera. Por el contrario, todas las firmas extranjeras tienen por costumbre adherirse a la cámara de su país cuando arriban a un nuevo mercado, pero en atención a sus expectativas e intere-

ses particulares se asocian también a aquellas cámaras que les brindan las mejores perspectivas comerciales. En este sentido, la gran plantilla de socios que exhibe, por ejemplo, la cámara china (conformada por empresas de todas las nacionalidades, en especial argentinas) se explica por el enorme potencial que brinda la organización como facilitadora de las relaciones comerciales con el gigante asiático.

De igual manera, el tamaño de las cámaras está relacionado con los fondos que tienen para funcionar. En este punto, la cantidad de socios es la fuente de financiamiento más importante y genera un primer nivel de estratificación entre las organizaciones binacionales: aquellas con más socios tendrán más recursos provenientes de cuotas y podrán contar con una plantilla de empleados más abultada. Concretamente, las cámaras americana y alemana cuentan con más de veinte empleados estables dentro de la organización; la francesa, española y china tienen más de diez, y el resto de las cámaras tiene entre 3 y 7 empleados permanentes. Esta situación marca una distancia insalvable para las cámaras con *staff* reducido, pues se ven en la obligación de acotar sustancialmente el abanico de servicios que ofrecen a sus clientes.

Otro aspecto que marca una diferencia sustancial es la relación financiera que las cámaras mantienen con sus países de origen. Mientras unas reciben de manera directa o indirecta alguna forma de subvención por parte de sus Estados, otras no cuentan con ningún tipo de apoyo financiero. A modo de ejemplo, la cámara alemana y la española cuentan con recursos que bajan directamente desde las embajadas. La cámara francesa recibe recursos del Estado francés para desarrollar un servicio de empleo y formación, destinado a aquellas personas que buscan



trabajo en alguna de las empresas socias de la cámara, o a las empresas socias que buscan profesionales francófonos para incorporar a sus planteles. La cámara americana, por su parte, tiene a su cargo un servicio oficial de gestión de visas para los empleados –y familiares directos– de sus empresas socias. El resto de las cámaras, al no recibir apoyo financiero, deben subsistir con las cuotas que pagan los socios, pero también a través de la oferta de ciertos servicios de consultoría, de los anuncios y propagandas que publicitan las firmas en sus páginas y anuarios, o de la realización de algunos eventos que pueden o no dejar algunos recursos adicionales.

En cuanto a los servicios que ofrecen a sus socios, las diferencias entre las cámaras son menos pronunciadas. Casi todas se especializan en el *networking* comercial, para lo cual organizan diferentes eventos y actividades con el objetivo de poner en contacto a las empresas miembro entre sí, con otras empresas, con potenciales proveedores, o con distintos referentes destacados del sector público (principalmente funcionarios) o de la arena política (personalidades públicas, políticos, candidatos partidarios, etc.). Para ello, las cámaras se organizan a través de grupos de trabajo o comités donde se trabajan temáticas vinculadas a los intereses de la comunidad de negocios a la que representan. En estos espacios, que suelen reunirse una vez por mes, los socios pueden plantear tanto demandas como propuestas, intercambiar experiencias o abordar problemáticas comunes. Aunque no se los nombre de manera equivalente, todas las cámaras comparten en general los mismos grupos de trabajo (asuntos legales, innovación, comercio exterior, responsabilidad social empresaria, medio ambiente, entre otros). A partir de estos espacios de trabajo las cámaras elaboran propuestas para presentar ante los funcionarios públicos que buscan representar los intereses de sus asociados en la gestión e implementación de políticas públicas a través de su accionar político.

Ahora bien, existen algunas particularidades que merecen ser destacadas. Por una parte, la cámara de Canadá es la única que posee un grupo de trabajo dedicado a la minería. Esto es así porque la mayoría de las empresas mineras que operan en el país son de origen canadiense y se encuentran asociadas a la cámara de su país. En segundo término, se destacan las actividades que realiza la cámara de comercio de los Estados Unidos (Amcham) para incidir de forma directa en la agenda pública. A diferencia de las otras cámaras, la Amcham es la única organización binacional que posee un grupo de trabajo destinado a la gestión de intereses (*lobby*) de las empresas a las que representa.

Al igual que en las cámaras binacionales, la cantidad de miembros es un factor determinante en el tamaño de una organización sectorial. Sin embargo, en estas últimas entra en juego un elemento crucial que no tiene las mismas implicancias en otro tipo de organizaciones: las especificidades estructurales propias

En general, los sectores menos concentrados y más heterogéneos en cuanto al tipo de firmas que contienen cuentan con un mayor número de asociaciones sectoriales, pues cada una de ellas representa a un colectivo diferente de empresas.



de cada actividad inciden de forma directa en las características que adoptan las asociaciones empresariales del sector. Tal es así que existen sectores con elevados niveles de concentración económica que poseen organizaciones poderosas a pesar de contar con un escaso número de socios (industria automotriz, petróleo, fabricación de metales, bancos y finanzas). En estos casos, el potencial político de las organizaciones se encuentra en el tamaño de sus miembros y no en el tamaño de sus membresías.

Según la bibliografía especializada, estas divergencias a nivel sectorial se explican porque el grado de desarrollo tecnológico que predomina en los procesos de producción de una actividad repercute en el tipo y número de empresas que se afilian a la organización representativa de la misma. Así, en las actividades en las que prevalecen las tecnologías sencillas y baratas (construcción, producción de alimentos y bebidas, comercio, etc.), el monto del capital necesario para operar suele ser bajo y, por lo tanto, es relativamente sencillo iniciar una empresa en esa rama. Por el contrario, las actividades que utilizan tecnologías muy sofisticadas y costosas (producción de vehículos automotores, fabricación de metales, petróleo) implican la inversión de grandes capitales y, por ello, cuentan con un menor número de

empresas, aunque todas ellas de gran tamaño. En otras palabras, existe una estrecha correlación entre la elevada cantidad de socios que suelen exhibir las cámaras pertenecientes a sectores más simples y las plantillas menos abultadas que poseen las organizaciones asentadas en ramas más sofisticadas.

En cuanto a la relación que existe entre las cámaras sectoriales y las características estructurales de cada actividad, es esperable que en los sectores con elevados niveles de concentración exista una alta tendencia a la organización colectiva, dada la necesidad que tienen las firmas de monitorear la competencia y reducir el ventajismo. En este sentido, hay en primera instancia una fuerte organización colectiva interna en las asociaciones que busca establecer consensos y pautas de acción, que en un segundo momento se refleja en la mayor capacidad de este tipo de asociaciones para actuar colectivamente frente al Estado y ejercer influencia política. Este es el caso de sectores como el automotriz, el petrolero o el bancario, donde existe una fuerte concentración de las actividades en unas pocas grandes empresas que, en su mayoría, se encuentran afiliadas a sus respectivas cámaras sectoriales.

Por otro lado, la semejanza entre los potenciales socios facilita



la asociatividad; en general es más sencilla la organización colectiva en las actividades donde las empresas poseen un tamaño parecido –grande, mediano o pequeño– puesto que sus intereses suelen estar más alineados. Algo similar sucede con la propiedad de las empresas. Las firmas de un mismo tipo (mixtas, nacionales, extranjeras) son proclives a agruparse colectivamente entre sí en mayor medida que las empresas con estructuras de propiedad divergentes. En general, los sectores menos concentrados y más heterogéneos en cuanto al tipo de firmas que contienen cuentan con un mayor número de asociaciones sectoriales, pues cada una de ellas representa a un colectivo diferente de empresas. A modo de ejemplo, la Cámara Argentina de Supermercados (CAS) es una entidad que agrupa a las pequeñas y medianas empresas nacionales del sector, mientras que la Asociación de Supermercados Unidos (ASU) tiene la representación de las empresas más grandes. En el sector bancario, los grandes bancos extranjeros se agrupan en la Asociación de Bancos de la Argentina (ABA), creada a fines de los años 1990, y los grandes bancos nacionales en la Asociación de Bancos Privados de Capital Argentino (ADEBA) o en la Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina (ABAPPRA).

Palabras finales

Como observamos a lo largo de este trabajo, existe en la Argentina una multiplicidad de asociaciones empresariales con características muy disímiles. Con excepción de algunos pocos casos particulares, la gran mayoría de las cámaras se financia exclusivamente a través de las cuotas que pagan sus socios y de los servicios que ofrecen. Esto marca una diferencia sustancial con la situación de países como México y Brasil, que contemplan en ciertos casos la afiliación obligatoria de empresas a cámaras específicas; o con el sector sindical argentino, que percibe fuentes cautivas de financiamiento como es el caso de los aportes por obras sociales. En este sentido, y a modo de cierre, la relevancia política de las cámaras empresariales y su eficacia en la organización colectiva para atender las demandas de sus socios estarán en parte condicionadas por aspectos tales como las necesidades inmediatas de financiamiento (que podrían determinar una mayor atención a la realización de actividades con fines lucrativos que a la representación de los intereses de sus miembros), las características estructurales del sector de actividad (cantidad y tipo de empresas) y la atención a la competencia (existencia de otras cámaras o, incluso, de otras organizaciones que ofrezcan servicios similares).



por PABLO NEMIÑA. *Sociólogo y Doctor en Ciencias Sociales, en ambos casos por la Universidad de Buenos Aires. Investigador Asistente del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, con sede en el Centro de Estudios Sociales de la Economía del Instituto de Altos Estudios Sociales de la Universidad Nacional de San Martín. Investigador Asociado del Área de Relaciones Internacionales de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Argentina. E-mail: pablonemina@yahoo.com.ar*

AL CONTRARIO DE LAS VISIONES SIMPLISTAS QUE LO CONCIBEN SOLO COMO UN EJECUTOR DE LA VOLUNTAD DE LAS POTENCIAS O BIEN COMO UNA INSTITUCIÓN IMPARCIAL, ESTE ORGANISMO INTERNACIONAL DEBE SU COMPORTAMIENTO AL RESULTADO DE UNA PUGNA DE INTERESES: QUÉ ROL JUEGAN LOS ACREEDORES, SU PROPIA BUROCRACIA Y EL CONTEXTO DE LOS PAÍSES DEUDORES.

NI MARIONETA
NI EXPERTO
INDEPENDIENTE.
¿A QUIÉN
RESPONDE EL
FMI?

S

egún N. Woods, el principal éxito del FMI fue globalizar y extender la dominación de las finanzas hacia los países en desarrollo. A través de las recomendaciones incluidas en sus informes, pero sobre todo mediante las condicionalidades incluidas en los acuerdos de financiamiento, el organismo promovió la liberalización y desregulación financiera, las reformas pro mercado, y la eliminación de las restricciones a los movimientos de capital. ¿Qué motivos explican su acción?

Para algunos es el resultado de las exigencias de los países centrales, al servicio de los cuales estaría el Fondo. Otros señalan que es la consecuencia de la aplicación de criterios técnicos y políticamente neutrales, establecidos colectivamente por la comunidad internacional. Así, el Fondo aparece como una marioneta de las potencias o una institución autónoma y neutral depositaria de un saber experto.

Si bien el comportamiento del FMI está influido por los intereses de los países centrales, no es un mero reflejo de ellos, y es notorio que su acción está condicionada por los intereses de grupos sociales específicos. Esto implica concebir al FMI como un actor social con autonomía relativa, que está atravesado por intereses de diversos actores que condicionan, pero no determinan su acción. Más concretamente, el carácter de actor político del FMI no se restringe a la reproducción de los intereses económicos y geopolíticos de los países centrales, sino que también resalta otras dos fuentes de influencia como son los propios intereses institucionales y burocráticos, y los del deudor.

Si bien el comportamiento del FMI está influido por los intereses de los países centrales, no es un mero reflejo de ellos, y es notorio que su acción está condicionada por los intereses de grupos sociales específicos. Esto implica concebir al FMI como un actor social con autonomía relativa, que está atravesado por intereses de diversos actores que condicionan, pero no determinan su acción.

Las potencias

La principal fuente de recursos financieros del FMI es el capital suscrito por los países miembros, el cual corresponde a la cuota que cada Estado posee en el organismo. Las cuotas procuran reflejar la importancia de la economía del país con relación a la economía mundial, pero debido a que su valor determina el número de votos –y por ende el poder de decisión– de cada país en la institución, históricamente han sobreestimado la importancia de los países industrializados y subestimado a los países en desarrollo. Debido a la posición privilegiada que poseen en la distribución del poder dentro de la institución, la literatura de diferentes perspectivas o posiciones políticas reconoce que Estados Unidos puede incidir de manera preponderante sobre el FMI, pero ¿cómo y hasta qué punto? Primero, como reflejo de su posición dominante en la segunda posguerra, desde su fundación en 1944 Estados Unidos ha mantenido la cuota más alta y superior al 15% (hoy posee el 16,52% de los votos, seguido por Japón y China con el 6,15% y 6,09%, respectivamente), lo cual le otorga la mayor capacidad de influencia formal y capacidad de veto a las decisiones trascendentales (como el cambio de la distribución del voto) que requieren una mayoría especial del 85% de las voluntades. Segundo, Estados Unidos condiciona la selección de los miembros de la gerencia y los funcionarios superiores. Por último, hay evidencia de que la afinidad política o la vinculación económica con este país facilita recibir financiamiento por parte del FMI con menos condicionalidades (y estas, a su vez, menos exigentes) o una dispensa frente a un incumplimiento.

Si bien Estados Unidos establece los parámetros generales de acción dentro de los cuales el FMI desarrolla su actividad, su influencia se ve limitada por diversos motivos. Menos que un supuesto, los intereses de Estados Unidos son el resultado de disputas al interior del sistema político de ese país. Son conocidos los conflictos que muchas veces emergen entre el Congreso y el Ejecutivo, o entre el Departamento de Estado y el Tesoro, con relación a los temas monetarios y financieros internacionales; incluso suelen observarse diferencias entre los funcionarios de la misma dependencia. Por otra parte, en algunas circunstancias, cuando Estados Unidos no tiene un interés específico sobre los temas en agenda, deja al FMI a cargo de la situación. Finalmente, otros actores influyen sobre el organismo que no siempre comparten el mismo interés que Estados Unidos.

En esa línea, hay evidencia de que la intensidad del interés y la homogeneidad de la posición de los países del G7 con relación a la situación económica de los países en crisis se manifiestan

en el otorgamiento de créditos de mayor magnitud por parte del FMI. El sector financiero también logra condicionar al FMI, ya sea a través del *lobby* o indirectamente mediante la posición de los representantes de los gobiernos de las principales plazas financieras. De acuerdo con el paradigma preponderante en el organismo, los acuerdos suelen impedir la implementación de controles de capital ya que buscan contribuir a restablecer el equilibrio externo mediante el aumento de la confianza de los inversores, lo cual alentaría un incremento del flujo de capitales externos y una caída de la tasa de interés. Esto, a su vez, generaría la reactivación de la economía que permitiría afrontar con mayor holgura los servicios de la deuda y por ende mejorar la percepción de solvencia de la economía. Sin embargo, la evidencia muestra que en reiteradas ocasiones los créditos garantizan transitoriamente los pagos de deuda externa y la fuga de capitales, a costa de posponer –e incluso agravar– una ineludible crisis de deuda. Asimismo, cuando las reestructuraciones se vuelven inevitables, el FMI promueve frecuentemente medidas favorables a los acreedores.

La afinidad de intereses entre los centros financieros y el poder político internacional se reflejaría, según algunos observadores, en la consolidación del “complejo Wall Street-Tesoro”, integrado también por el FMI. Se trata de una interpretación que atiende una vinculación estructural, pero que la reciente posición crítica del organismo sobre el endeudamiento griego –en línea con la condena a los salvatajes que impulsó Anne Krueger como vicedirectora gerente a comienzos de los 2000– convoca a examinar.



La burocracia

Los organismos internacionales se debaten entre satisfacer los deseos de los países dominantes y mantener su independencia y credibilidad como agencias técnicas, para lo cual deben ser percibidos como instituciones legítimas. Esta legitimidad es fuente de poder y resistencia, ya que, como toda organización compleja, el FMI puede concebirse como un actor social con entidad propia que promueve sus propios intereses.

Al igual que toda institución, el FMI posee como primer objetivo perdurar en el tiempo. Para esto precisa recursos simbólicos y materiales que, a su vez, le otorgan autonomía de acción. S. Strange identifica dos fuentes de autonomía del FMI: un fondo de recursos propio, conformado por las cuotas que aportan los países miembros, y la creciente capacidad de decisión que han adquirido sus funcionarios. A medida que el trabajo del Directorio Ejecutivo se recarga y complejiza, depende en mayor medida de la opinión del *staff*, que en algunos casos persigue su propia agenda orientada a ganar poder, prestigio o autonomía de las potencias. La evidencia muestra que, durante los períodos de revisión regular de las cuotas, el FMI promueve el otorgamiento expeditivo de créditos con el objetivo de reducir sus recursos disponibles y justificar el reclamo por un aumento de sus recursos financieros. Asimismo, la liberalización de la cuenta de capital que el Fondo promovió de manera intensa durante la década de 1990, que impulsó la integración financiera de los países en desarrollo a los mercados globales, fue una iniciativa del *staff*. En esta línea de argumentación, la promoción de reformas pro mercado y financiarización respondería menos a los intereses de las potencias centrales que a una concepción neoclásica de la economía compartida por los funcionarios del organismo, quienes en su mayoría son economistas formados en reconocidas universidades anglosajonas que reproducen una mirada ortodoxa de la disciplina. El FMI estuvo a la vanguardia de la difusión de estas ideas a través de sus condicionalidades, recomendaciones, e intercambios con funcionarios nacionales, que hoy se han convertido en el modo de razonamiento de buena parte de los principales agentes económicos.

Con todo, la burocracia posee autonomía limitada. En términos financieros, el Fondo depende de la utilización de su financiamiento ya que sus gastos operativos se financian a partir de los intereses que pagan los países sobre los préstamos. Por otra parte, diversos trabajos han caracterizado al FMI como una institución verticalista y centralizada, en la cual el Directorio Ejecutivo y la gerencia conservan un amplio poder de decisión por sobre el *staff*.





El deudor

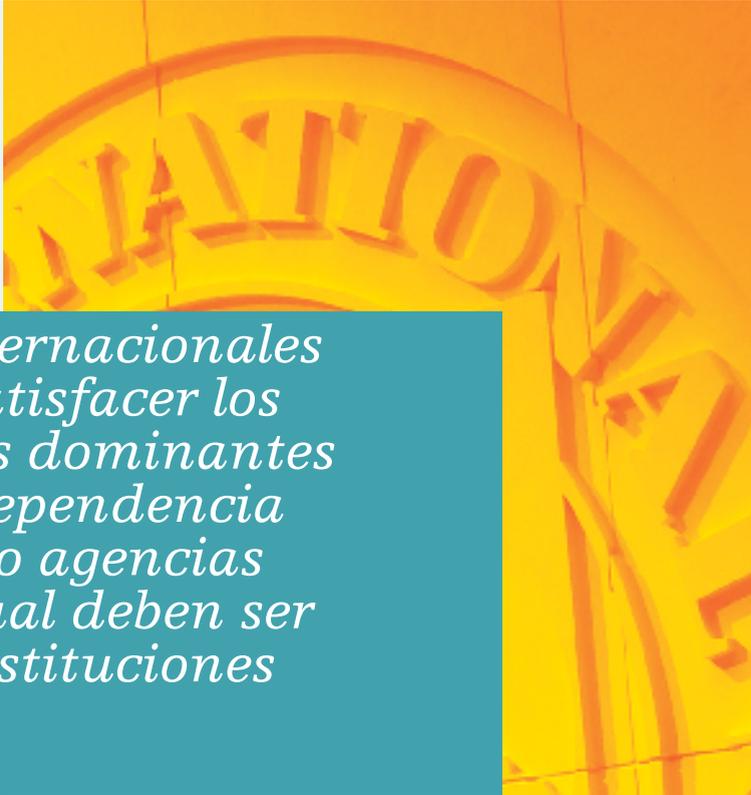
Aunque el financiamiento del Fondo puede ser decisivo ante crisis externas, la disposición política del país que solicita el crédito es central ya que el FMI no puede implementar por sí mismo sus propios programas económicos. Los acuerdos con el FMI incluyen condicionalidades que suelen orientar el rumbo de la política económica hacia la ortodoxia, y por ende pueden generar resistencia en un gobierno que procura llevar adelante un programa económico heterodoxo, o simpatía en una administración que comparte los lineamientos neoclásicos. Por otra parte, la capacidad de influencia de los programas del FMI está vinculada a la afinidad política e ideológica que tenga con los funcionarios del país prestatario. La reforma previsional aprobada a finales de 2017, frente a una nutrida y diversa manifestación popular de oposición, fue una medida inspirada en las recomendaciones que el organismo había vertido previamente en los informes correspondientes a sus evaluaciones anuales (las llamadas consultas del Artículo IV) y que el gobierno impulsó de manera voluntaria. La convergencia de agendas favorece la persuasión por parte del Fondo en un rol similar al de un consultor

La convergencia de agendas favorece la persuasión por parte del Fondo en un rol similar al de un consultor privilegiado, sin necesidad de apelar a las condicionalidades.

privilegiado, sin necesidad de apelar a las condicionalidades. Por otra parte, los países no recurren al financiamiento del organismo solo cuando atraviesan una crisis de balanza de pagos. A pesar de no necesitar divisas, el gobierno liberal de Lacalle suscribió un acuerdo con el FMI para reforzar la presión hacia los sindicatos y empresarios que se oponían a las reformas de mercado en Uruguay durante los '90. En cambio, a pesar de atravesar por una crisis externa a comienzos de la década de 1980, la gestión nacionalista de Nyerere en Tanzania se negó a acordar un programa porque no estaba dispuesta a aceptar las condicionalidades ortodoxas que reclamaba el organismo. El Fondo puede convertirse así en un aliado externo de actores locales que desean promover ciertos lineamientos o definirse como un adversario ideológico cuando se busca recusarlos. Si bien la situación económica es un factor relevante para predecir la disposición de un país a acordar un programa con el FMI, la evidencia muestra que los países con regímenes democráticos son más propensos a buscar financiamiento para mitigar los

efectos sociales y políticos negativos de una profunda crisis. No obstante, esto no se traduce necesariamente en gestiones exitosas ante el organismo. Durante mediados de la década de 1970 el Fondo denegó créditos a diversas democracias que profundizaban las reformas populares en América latina y atravesaban por desequilibrios externos, pero aprobó rápidamente créditos a las dictaduras de Chile, Argentina y Uruguay que tomaron el poder en el marco del Plan Cóndor y promovieron la implementación de reformas neoliberales.

Los ejemplos presentados permiten advertir que el Fondo no posee alianzas dadas de antemano con determinados actores económicos como el empresariado extranjero o la oligarquía agraria. Si bien históricamente ha demostrado ser pro empresario y posee afinidades recurrentes con el sector financiero, en particular los acreedores extranjeros, su comportamiento expresa los conflictos entre sus lineamientos, los intereses de las diferentes fracciones de la elite local, y la viabilidad política que las sociedades consienten a las reformas.



Los organismos internacionales se debaten entre satisfacer los deseos de los países dominantes y mantener su independencia y credibilidad como agencias técnicas, para lo cual deben ser percibidos como instituciones legítimas.

A modo de cierre

Concebir al FMI como un actor social con autonomía relativa implica evitar asumirlo de antemano como una “correa de transmisión” de los intereses hegemónicos o una institución imparcial libre de condicionamientos políticos. Si el grado y el alcance de esa autonomía se definen en pujas de poder entre los diferentes actores involucrados en el proceso, en las cuales algunos se encuentran en posición de fuerza pero ninguno ostenta una posición determinante, la acción del organismo no puede sepa-

rarse del contexto en el cual se ejerce. Así, el comportamiento del FMI es menos un guión prescrito que el resultado contingente de la intervención de tres factores interrelacionados entre sí: los intereses económicos y geopolíticos de los países centrales, los intereses internos de la institución y su burocracia, y la dinámica política interna del país prestatario.

Por último, en el marco de la coyuntura actual nos permitimos plantear una reflexión acerca de su regreso impetuoso a la Argentina. La obtención de una línea de crédito por 57.000 millones de dólares, el programa con desembolsos más alto de la historia del FMI y equivalente a doce veces la cuota argentina, requiere necesariamente el visto bueno de las potencias centrales, en especial, Estados Unidos y el resto de los países del G7. El apoyo al gobierno de Macri es un espaldarazo a un gobierno que promueve dar vuelta la página de los gobiernos neodesarrollistas a fuerza de avanzar en la apertura financiera y comercial y la implementación de reformas pro mercado, que profundizan la integración dependiente de nuestro país en la economía global. Respecto del gobierno, el programa permite acceder al financiamiento externo a una tasa de interés relativamente baja (entre 4% y 5%) y, junto a un *shock* fiscal y monetario ortodoxo, espera que funcione como un sello de aprobación que restablezca la confianza de los inversores privados a fin de recuperar el financiamiento externo, en un contexto de salida de capitales desde las economías emergentes. En el caso del FMI, se vislumbran dos incentivos. Primero, apuntalar su regreso a América latina y, en particular, al Cono Sur. Estimulados por la “ola rosa” de gobiernos progresistas y el auge de los precios de las materias primas, hace más de una década que los países de América del Sur no recibían desembolsos del organismo (el último programa lo había firmado Perú en 2007). Por otra parte, debido a la duplicación de las cuotas y el aumento de las líneas de financiamiento con países luego de la crisis financiera, el Fondo cuenta con 1,35 billón de dólares en recursos totales disponibles, de los cuales tenía prestado menos del 5% antes del crédito a la Argentina. El acuerdo constituye una excepcionalidad que refleja la necesidad financiera del gobierno, que suscribe un programa que en términos relativos está en línea con los que recibieron las economías de la periferia de Europa afectadas por la crisis, el interés político del FMI por sostener el programa económico pro mercado de un gobierno con el cual comparte –como pocos– afinidad ideológica y política, y el visto bueno de las potencias por apoyar económicamente a un gobierno que se posiciona como pivote del giro hacia la derecha en la región.



EL GOBIERNO DE LOS CEOS. EQUIVALENCIA ENTRE ELITES ECONÓMICAS Y POLÍTICAS EN EL GABINETE DE MAURICIO MACRI (2015-2018)

LA LLEGADA AL PODER DE CAMBIEMOS IMPLICÓ LA PRESENCIA DE UNA INUSUAL PROPORCIÓN DE ALTOS EJECUTIVOS DE EMPRESAS PRIVADAS A CARGO DE POLÍTICAS PÚBLICAS. LA CRISIS ACTUAL PROFUNDIZÓ ESTA TENDENCIA Y AGUDIZÓ LA LÓGICA PREDATORIA DE LAS DISTINTAS FRACCIONES AL INTERIOR DE LA ADMINISTRACIÓN NACIONAL.

por PAULA CANELO. *Investigadora Independiente en CONICET. Profesora-Investigadora de la UBA y de la UNSAM. Es Doctora en Ciencias Sociales (FLACSO), Magister en Ciencia Política (IDAES-UNSAM) y Licenciada en Sociología (FCS-UBA). Publicó numerosos artículos en revistas científicas argentinas y extranjeras sobre temas de su especialidad, como gobierno, burocracias y elites, memoria y derechos humanos, dictaduras militares, Fuerzas Armadas, entre otros. Coordinadora del Observatorio de las Elites*

por ANA CASTELLANI. *Doctora en Ciencias Sociales (UBA), Directora del Centro de Innovación de los Trabajadores (CONICET-UMET), Investigadora Independiente CONICET y coordinadora del Observatorio de las Elites Argentinas. Prof. Titular Regular de la FCS-UBA. Ha publicado numerosos trabajos en revistas nacionales e internacionales sobre elites económicas, relación Estado/empresarios y acción económica y política de grandes empresas para el caso argentino de las últimas décadas*

por JULIA GENTILE. *Personal de Apoyo Profesional Principal en CONICET. Maestranda en Generación y Análisis de Información Estadística (UNTREF). Licenciada en Sociología (UBA) y Contadora Pública Nacional (UBA). Coordinadora técnico-académica del Observatorio de las Elites Argentinas*

Introducción

A casi tres años de asumir el poder, es evidente que el gobierno de la alianza Cambiemos, presidido por Mauricio Macri, constituye un fenómeno político singular. Por un lado, por la naturaleza de las políticas estatales implementadas, que en muchos casos constituyen una contundente reversión de aquellas que fueron implementadas por los gobiernos kirchneristas. En especial se destacan tres: el fuerte cambio en los principales precios relativos de las variables económicas (salarios, insumos difundidos, tarifas y dólar), la quita y/o rebaja progresiva de retenciones a los productos primarios de exportación, y la desregulación y apertura del sector financiero. Todas ellas desplegadas en el primer año de la gestión. Por otro lado, porque la configuración del gobierno de Cambiemos nos muestra el ascenso a las más altas posiciones de poder político de una elite gobernante integrada por un conjunto de individuos con un perfil sociológico distintivo.

En efecto, hacia fines del año 2015, apenas se conocieron públicamente los nombres, procedencias y trayectorias de los funcionarios designados para integrar el gabinete inicial del presidente Mauricio Macri, amplios sectores de la opinión pública advirtieron que se trataba, en una inusual proporción, de hombres y mujeres que poseían antecedentes destacados en la dirección de grandes firmas privadas. Incluso resultó llamativo que muchos de ellos hubieran abandonado altos puestos en el sector privado para asumir funciones vinculadas con el ejercicio del gobierno, cuando, se afirmaba, debían estar abandonando posiciones de privilegio para “descender” a las “ingritudes” de la gestión pública. Para algunos observadores, esto hablaba de la vocación de estos noveles funcionarios, muchos de ellos sin experiencia gubernamental previa, de provocar un verdadero cambio en la gestión estatal. Se sacrificaban, así, para contribuir con la novedosa experiencia del gobierno de Cambiemos, elevando “la eficiencia del Estado”, mediante el traspaso de los “exitosos” criterios de la gestión

privada, que portaban por trayectoria ocupacional o vínculos personales, a la administración pública, espacio, afirmaban, hasta entonces territorio de depredación del populismo, la ineficiencia, la prebenda, la corrupción. El flamante presidente Macri solía presentarlos como “los mejores cuadros del mundo corporativo”, ajenos a “la contaminación de la política partidaria”, que venían a integrar con él “el mejor equipo de los últimos 50 años”.

Para otros, sin embargo, ya por entonces comenzaba a perfilarse el que sería el principal rasgo del perfil del funcionariado nacional: el de constituir una “CEOcracia” o “gobierno de los CEOs”, una novedosa casta de altos ejecutivos provenientes, con una frecuencia inusual, de grandes empresas privadas. Asimismo, se observaba que esta multiplicación de directivos empresarios privados al frente del Estado encerraba un riesgo, potencial, pero no menor: el de que se plantearan “conflictos de intereses”. En términos concretos, que a la hora de tomar decisiones estos funcionarios, que en su mayor parte habían desarrollado su carrera, lealtades y vínculos fundamentales en el sector privado, pudieran beneficiar o tender a privilegiar intereses privados o particulares (por ejemplo, los de la/s empresa/s donde se habían desempeñado), vulnerando o perjudicando los intereses generales, los del conjunto de la sociedad que ahora debían gobernar.

Efectivamente, existen diversos mecanismos mediante los cuales las elites económicas intentan incidir en la decisión estatal de forma más o menos directa y/o visible. El más conocido es el *lobby* empresarial, que consiste básicamente en la representación de intereses particulares ante las autoridades públicas. El segundo mecanismo es la llamada “puerta giratoria”. Esta expresión alude al paso de algunas personas por altos cargos en el sector público y privado en diversos momentos de las trayectorias laborales, y fue acuñada en la legislación estadounidense hace décadas. Ambos fenómenos se presentan con inusitada magnitud en el gabinete nacional actual.

La “puerta giratoria” en el gabinete inicial de Cambiemos (diciembre de 2015-marzo de 2016)

Un análisis minucioso de las trayectorias laborales de los 364 altos puestos de gobierno en el gabinete inicial (ministerios, secretarías y subsecretarías) confirma estas afirmaciones: 114 funcionarios del gabinete inicial del presidente Macri ocuparon puestos de alta o media gerencia en el sector privado (casos de circulación público-privada); 86 ocupaban un puesto de este tipo inmediatamente antes de asumir (casos directos de puerta giratoria de entrada); 79 no tenían experiencia alguna en el sector público (casos de carreras privadas puras) y 40 tenían antecedentes de haber ocupado puestos directivos en las principales asociaciones gremiales del empresariado (casos lobistas corporativos).

Cuadro 1. Características distintivas de las trayectorias laborales de los funcionarios del gabinete inicial de Macri

Un 31% (114/364) de los más altos funcionarios del gabinete desempeñó un cargo de dirección o alta gerencia.

La presencia de estos CEOs se verifica en la totalidad del gabinete, y no en ministerios específicos.

Un 24% (86/364) ocupó altos puestos en el sector privado inmediatamente antes de asumir su cargo (60 ocupaban los máximos cargos en la dirección de las empresas de las que provenían); este tipo de funcionarios, a los que llamamos “casos directos de puerta giratoria”, se agrupa en los ministerios de Energía y Minería, Producción, Agroindustria, Jefatura de Gabinete de Ministros y Trabajo.

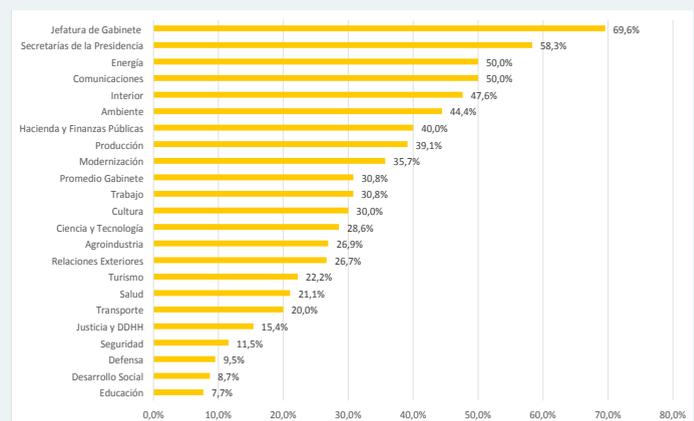
Un 22% (79/364) de los más altos funcionarios del gabinete desarrollaron su trayectoria ocupacional exclusivamente en el sector privado (no poseen ninguna experiencia en la función pública); este perfil de funcionario “privado puro” se concentra en los mismos ministerios que los del grupo anterior.

Un 11% (40/364) de los más altos funcionarios del gabinete se desempeñaron como dirigentes de las principales corporaciones empresarias y se concentran especialmente en dos ministerios directamente vinculados a los sectores de procedencia: Agroindustria y Producción.

Fuente: Informe N°1 del Observatorio de las Elites Argentinas (<http://www.unsam.edu.ar/institutos/idaes/observatorio-elites-argentinas/>)

Asimismo, este perfil de funcionarios se encuentra diseminado por todo el organigrama del Ejecutivo nacional, desbordando su tradicional área de incidencia: la gestión económica (gráfico 1).

Gráfico 1. Porcentaje de funcionarios con antecedentes de alta dirección en el sector privado por repartición pública. gabinete inicial.



Fuente: Observatorio de las Elites Argentinas

Esta masiva incorporación de gerentes provenientes en su mayoría de las grandes empresas que operan en el sector energético, financiero y de servicios (muchas de ellas extranjeras) y de dirigentes corporativos confirma la impronta refundacional del nuevo gobierno argentino: reorientación de la intervención estatal en favor del gran capital para iniciar un ciclo de confianza/inversión/crecimiento y la organización de la administración pública en base a los criterios propios del *management* privado.

Las tendencias en el gabinete nacional a marzo de 2018

Tras implementar las principales políticas de su programa de gobierno, los resultados macroeconómicos en materia de empleo, producción industrial, consumo, inversión y estabilización de precios son francamente desfavorables. El ciclo confianza-inversión-crecimiento al que se apostaba de entrada no se inició nunca y el alarmante déficit en el sector externo derivó en un reflujo de los capitales especulativos, iniciando una corrida cambiaria entre abril y mayo de 2018 que consumió 15.000 millones de dólares de reservas y una devaluación del peso cercana al 50%. Ante ese escenario adverso en materia cambiaria, inflacionaria y financiera, el gobierno argentino acudió al auxilio del Fondo Monetario Internacional (FMI) por primera vez en 18 años, tratando de recomponer la confianza de los inversores e iniciando un plan de ajuste del gasto público mayor al proyectado.

A principios del mes de marzo, antes de que se desatara la corrida cambiaria, percibiendo el contexto de crisis y la reversión de las expectativas sobre la marcha de la economía, el gobierno de Macri reestructuró el gabinete nacional y tomó un conjunto de medidas relacionadas con los “cargos políticos” del Poder Ejecutivo nacional. El propósito era mostrar una cierta “línea de austeridad” que debía servir de ejemplo para el resto de los poderes del Estado y las administraciones públicas provinciales. Entre las medidas se proponía: a) la reducción cercana a un 25% de los cargos políticos en el Poder Ejecutivo nacional (unos 1.000 puestos aproximadamente); b) el congelamiento salarial para esos cargos durante todo 2018, y c) la promulgación de un decreto que prohibía ocupar cargos públicos en la Administración Pública Nacional y otros organismos dependientes del Poder Ejecutivo a los familiares de los ministros.

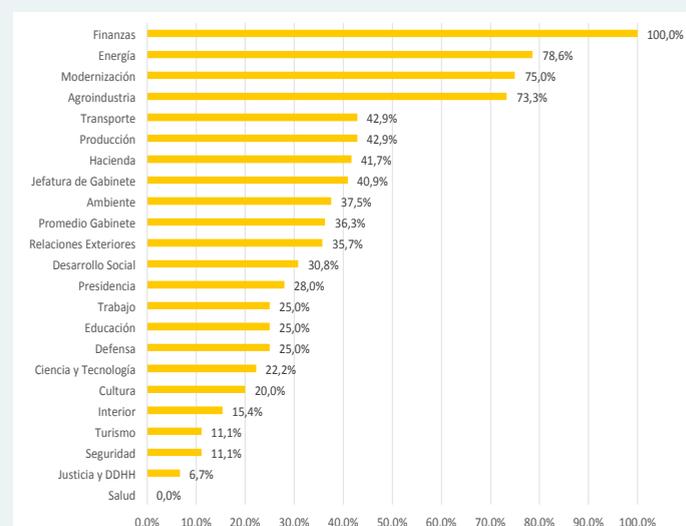
Estas primeras medidas implicaron una reducción en el número total de las secretarías y subsecretarías, no así de los ministerios, que siguieron siendo 21 contando la Jefatura de Gabinete. El principal cambio en el organigrama de marzo 2018 con respecto al gabinete inicial fue la eliminación del Ministerio de Comunicaciones, absorbido por el de Modernización. El perfil de los altos funcionarios de esta nueva configuración de gabinete nacional en materia de trayectoria ocupacional se mantiene, e incluso se agudiza. Los 364 individuos que conformaban la cúpula del gabinete inicial ahora se han reducido a 284 funcionarios.

Como muestra el gráfico 2, a marzo de 2018 la presencia de los ex CEOs en el conjunto del gabinete se eleva del 31% (gabinete inicial) a más del 36%. Esto supone una significativa profundización de la tendencia identificada para los primeros meses de gobierno, sobre la importante influencia que alcanza el reclutamiento de ex CEOs para integrar el gabinete. Un

rasgo muy interesante que surge de la comparación marzo 2016-marzo 2018 es que, a diferencia del gabinete inicial, donde los CEOs tendían a agruparse en el “área política” (como Jefatura de Gabinete), hacia marzo de 2018 los CEOs han tendido a concentrarse más en las carteras que integran el “área económica”.

Aquí se destaca el caso del Ministerio de Finanzas, donde los CEOs constituyen el 100% del plantel, seguido por Energía (79% de CEOs), Modernización y Agroindustria. El peso de los ex directivos de empresas decreció notablemente en el “área política” del gabinete, especialmente en la Jefatura de Gabinete, en la que el peso de los CEOs se redujo de casi un 70% en 2016 a un 41% en 2018. La reducción es contundente en las secretarías de la Presidencia (de un 58,3% en 2016 a un 28% en 2018) y en Interior (de 47,6% a 15,4%), ambas dependencias ahora muy por debajo del promedio del gabinete (gráfico 2).

Gráfico 2. Porcentaje de funcionarios con antecedentes de alta dirección en el sector privado por repartición pública. Marzo 2018



Fuente: Observatorio de las Elites Argentinas

Conclusiones

El gabinete de Mauricio Macri, analizado tanto en su configuración inicial como en la más reciente, presenta una particular articulación entre elites económicas y elites políticas, que lo hacen especialmente distintivo.

En primer lugar, advertimos un fuerte peso de ex CEOs en el conjunto del gabinete nacional, que además es una tendencia en aumento entre marzo de 2016 y marzo de 2018. Como mencionamos, otras investigaciones han demostrado que no es novedoso que los “hombres de empresa” participen activamente en la toma de decisiones públicas ocupando puestos clave en los diferentes gobiernos. Pero de nuestro análisis del caso específico de Cambiemos, surge que esta tendencia en el reclutamiento de los más altos funcionarios es no solo un dato, sino el rasgo más relevante de una nueva elite política.

Como mostramos, el gobierno de Macri transformó al gabinete nacional en un área de profunda influencia de los CEOs, tanto en términos cuantitativos como cualitativos. Lo novedoso no es solamente que los CEOs tengan un peso destacado en la composición del gabinete (un 31% en 2016 y más del 36% en 2018), sino que además hayan desbordado las “áreas económicas” del gabinete, donde tradicionalmente se agrupaban, para ocupar posiciones vinculadas con la toma de decisiones políticas, especialmente en la Jefatura de Gabinete y también en las secretarías de la Presidencia y en el Ministerio del Interior. Esta tendencia a la “politización” de los CEOs, muy destacada en el gabinete inicial, parece reducirse hacia marzo de 2018, cuando encontramos a los CEOs más concentrados en el área económica. En segundo lugar, nuestro análisis muestra una creciente y progresiva “privatización” del gabinete de Macri. Con esta expresión nos referimos al importante crecimiento del reclutamiento de funcionarios que poseen carreras ocupacionales desarrolladas exclusivamente en el sector privado (lo que llamamos “trayectorias privadas puras”). Desde su inicio, Macri se ha apoyado no solo en el mundo de los CEOs, sino, en términos más generales, en individuos provenientes del mundo privado para integrar su gobierno.

Pero, además, la crisis económico-financiera parece haber sido determinante en la confirmación de esta tendencia. Antes que recurrir a funcionarios con mayor experiencia pública o política, el macrismo profundizó su tendencia originaria a confiar en hombres del mundo privado para transitarla.

¿Cuáles fueron los argumentos esgrimidos públicamente para justificar la incorporación de este tipo de funcionario a la gestión pública? La supuesta “*expertise*”, “eficiencia”, o “modernización” que estos funcionarios traerían a la gestión estatal. Se sostiene que, si construyeron carreras laborales exitosas en el mundo privado, serían “los mejores” (lo que alimenta la actualmente extendida noción de “meritocracia”); que, como ya gozan de posiciones acomodadas, no se

enriquecerán a costa del erario público; que, como no provienen de la política partidaria, tendrán independencia para aplicar criterios de gestión tecnocráticos, transparentes y apolíticos. Sin embargo, el perfil *corporate* acarrea varios riesgos, muchos de ellos ya señalados por la literatura nacional e internacional, y que como vimos impulsó estrictas regulaciones en varios países centrales. Primero, el sesgo antiestatal, antipolítico y promercado que suele impregnar la ideología de los CEOs y gerentes, característica de sus mundos de pertenencia. Segundo, las lealtades posiblemente volcadas a favor de determinados sectores privados que podrían traer al seno del Estado y del gobierno quienes desarrollaron allí sus trayectorias, aumentando de esta forma la permeabilidad a las presiones de los actores económicos. Tercero, las dificultades para cohesionar un cuerpo de funcionarios caracterizado por compromisos políticos débiles, algunas de las cuales se revelaron públicamente ya durante el primer año de gobierno para profundizarse progresivamente. Y, por último, la extrapolación de criterios organizacionales propios del *management* a la administración pública, confundiendo lo privado con lo público y olvidando la irreductible especificidad de la maquinaria estatal y sus burocracias.

Estos riesgos se pusieron claramente de manifiesto en el manejo de la crisis, en lo que va del año 2018. La magnitud de la puerta giratoria disparó la lógica predatoria de las distintas fracciones de la elite en el interior del gabinete nacional, donde cada fracción procuró obtener el mayor beneficio posible de manera inmediata, ya fuera a través de transferencia de recursos públicos como de cambios regulatorios que la favorecieran. Ninguna de estas fracciones se mostró dispuesta a pagar los costos del ajuste, y todas poseen su propio *lobby* internalizado en los ministerios correspondientes. Los casos del Ministerio de Energía, con las tarifas de servicios energéticos y el precio de los hidrocarburos (que terminó con la salida forzada del ministro paradigmático de la puerta giratoria, Juan José Aranguren), y Agroindustria, por la posible suspensión de la baja en las retenciones a la exportación de soja, son solo dos ejemplos muy elocuentes de lo que puede suceder cuando se privilegia el reclutamiento de hombres de negocios en la función pública. El ejemplo más reciente de esta lógica predatoria es la decisión del secretario de Energía, Javier Iguacel, de “compensar” a las empresas de gas en virtud de la devaluación del peso argentino con respecto al dólar, vía un conjunto de cuotas “extras” que deberán pagar los usuarios de dicho servicio público. En suma, la configuración del gabinete de Mauricio Macri y la particular articulación entre elite económica y elite política que en su seno se plantea, más concretamente, la equivalencia entre ambas, constituye un rasgo inédito en la experiencia argentina reciente, al tiempo que configura numerosas situaciones de riesgo de conflictos de interés y captura de la decisión estatal en contra del bien público.



por **GUILLERMO JORGE**. *Abogado (UBA, 1995), Master in Laws (Harvard University, 2003); investigador principal del Centro de Estudios Anticorrupción de la Universidad de San Andrés; Global Adjunct Professor de la Universidad de New York; socio de Governance Latam*

LA INTRODUCCIÓN DE NUEVAS LEYES PUEDE AYUDAR A COMBATIR ESTA PRÁCTICA, QUE TRASCIENDE FRONTERAS E INVOLUCRA TANTO A ACTORES LOCALES COMO MULTINACIONALES, A TRAVÉS DE SUS SUBSIDIARIAS. PERO EN SECTORES O MERCADOS DONDE EL PROBLEMA ES SISTÉMICO, SE REQUIERE DE PROCESOS POLÍTICOS DE ACCIÓN COLECTIVA.

ESTRATEGIAS PARA REDUCIR LA CORRUPCIÓN EMPRESARIA



Losyod /

Introducción

En la Argentina, la relación más tangible entre las empresas y la “élite” se aprecia en el segmento de las grandes empresas privadas, conformado por subsidiarias de empresas extranjeras y por grupos empresarios locales –conglomerados familiares diversificados en varios negocios–. Las grandes empresas explican prácticamente la mitad de nuestra economía. El otro 50% del PBI –y más del 60% del empleo privado– es generado por pymes.

Según los datos más recientes del INDEC, las subsidiarias de empresas extranjeras en la Argentina dan cuenta de alrededor de un 25% de la producción nacional y participan con más del 60% de las ventas de las mayores 500 empresas que operan en el país, liderando especialmente sectores que requieren alta tecnología y mano de obra calificada, como la industria minera, petrolera, varios segmentos manufactureros y telecomunicaciones. Las empresas de capital nacional explican otro 25% del PBI y típicamente lideran sectores que requieren menor tecnología y mano de obra no calificada, como la construcción, agua y saneamientos y recolección de residuos.

La relación de cada tipo de empresa con la corrupción difiere tanto por las relaciones entre quienes detentan la propiedad y ejercen la administración en cada caso, como por los incentivos legales a los que están sujetos. En los párrafos que siguen analizaremos las dos estrategias más comunes para reducir la corrupción en las grandes empresas: el modelo global, pensado para sujetar a las empresas multinacionales a la jurisdicción de su casa matriz por los sobornos pagados en el extranjero, y un modelo de acción colectiva, que bajo ciertas condiciones emerge como solución en mercados en los que la corrupción es sistémica.

El modelo global

Las empresas con casas matrices en países de la OCDE, así como aquellas que cotizan sus acciones en el mercado de valores de los Estados Unidos, están sujetas a riesgos legales específicos por sobornar funcionarios públicos en el extranjero. En otras palabras, la subsidiaria argentina de una empresa multinacional puede responsabilizar a la casa matriz –y a sus ejecutivos– por los sobornos pagados por los empleados locales o por terceros que actúan en su beneficio –socios locales, distribuidores, gestores, prestadores de servicios, lobistas, etc.–. Los sobornos pagados por las subsidiarias argentinas de Siemens por el proyecto de los DNI en los años '90, o por Odebrecht por varias obras de infraestructura durante el kirchnerismo entran en esta categoría: fueron resueltos en los Estados Unidos y Alemania, en el primer caso, y en Estados Unidos y Brasil, en el segundo, pocos meses después de haber salido a la luz.

La estrategia de responsabilizar a las casas matrices y a sus ejecutivos por los actos de sus subsidiarias se origina en la Foreign Corrupt Practices Act (FCPA), una ley que el Congreso estadounidense promulgó como respuesta a haber descubierto, en el contexto del Watergate, que muchas empresas mantenían fondos fuera de sus libros contables destinados a pagar sobornos para obtener contratos en el extranjero.

Como se trata de una ley asociada al mercado de valores, la FCPA no sólo se aplica a las empresas estadounidenses sino a aquellas que cotizan sus acciones en su mercado de capitales –alrededor de un tercio de las más de 3.000 empresas que cotizan en Estados Unidos–. Muchísimas multinacionales europeas,

Centrar la estrategia en la reducción de “la oferta” de sobornos terminó con una discusión norte-sur que dominó el tema durante el siglo XX sobre quién corrompía a quién en la relación entre multinacionales y gobiernos de países en desarrollo y, sobre todo, levantó la vara en la competencia por los negocios internacionales.

latinoamericanas y asiáticas que cotizan en Estados Unidos están sujetas a esta ley.

La FCPA tuvo muy poca aplicación hasta fines de los años '90. El empresariado estadounidense se esforzó por limitar su alcance por la desventaja competitiva derivada de ser el único país que sancionaba los sobornos fuera de su jurisdicción. A mediados de los '90, la respuesta de Clinton fue internacionalizar la idea, esfuerzo que se tradujo, en 1997, en el tratado contra "el soborno de funcionarios públicos extranjeros en las transacciones comerciales internacionales", el único tratado internacional auspiciado por la OCDE hasta la fecha. Actualmente, 35 países que en conjunto superan el 65% de la inversión extranjera directa y más del 50% de las exportaciones globales aplican este modelo. Su implementación está sujeta a un mecanismo de revisión horizontal de los miembros de un tratado internacional auspiciado por la OCDE que presiona para aumentar la competencia regulatoria entre los mayores exportadores. En los últimos 20 años, este sistema ha logrado una implementación lenta pero progresiva. A la fecha, más de 250 empresas fueron multadas por más de 15.000 millones de dólares y más de 500 están bajo investigación.

Centrar la estrategia en la reducción de "la oferta" de sobornos terminó con una discusión norte-sur que dominó el tema durante el siglo XX sobre quién corrompía a quién en la relación entre multinacionales y gobiernos de países en desarrollo y, sobre todo, levantó la vara en la competencia por los negocios internacionales. La discusión se trasladó ahora al eje este-oeste: la mayor apuesta actual de la OCDE es incorporar a China –que ya adoptó las leyes necesarias– al mecanismo que monitorea la implementación del tratado.

Desde el punto de vista teórico, el modelo es una aplicación de la relación "principal-agente": responsabiliza a las casas matrices (principal) por los actos de sus agentes (subsidiarias). De ese modo, incentiva a las casas matrices a implementar sistemas para prevenir que los empleados en sus subsidiarias sobornen para obtener negocios. La mayoría de los países, además, incentiva con reducciones de sanciones a las casas matrices que se autodenuncian y cooperan con las autoridades ("se arrepienten"). Esta estrategia es útil para reducir *la oferta* de sobornos en grandes contratos internacionales con el Estado porque aumenta considerablemente el riesgo de las multinacionales que, descubiertas en un negocio corrupto en un país, pueden perder oportunidades de negocios en muchos otros. Como vemos actualmente en la Argentina con los contratos de participación público-privada, además de las sanciones legales, la financiación internacional de proyectos se limita y/o encarece exponencialmente para empresas sospechadas de corrupción. Por ello, muchas multinacionales que fueron sancionadas en el pasado reestructuraron sus modelos de negocios para evitar nuevos hechos de corrupción. Mediante la implementación de programas específicos, dejaron de actuar a través de agentes y distribuidores, alinearon los incentivos económicos de sus fuerzas de venta con los objetivos legales, dejaron de hacer negocios en determinados países o mercados en los cuales *la demanda* de sobornos desde el Estado es extorsiva, escalaron los niveles de aprobación para determinadas transacciones y elaboraron minuciosas reglas de conducta, capacitaciones y controles cruzados para sus empleados y socios de negocios que reducen significativamente los riesgos de corrupción. El sistema, como todos los regímenes jurídicos, actúa selectivamente en respuesta a diferentes demandas. En líneas generales, las empresas que operan en industrias en las que varios competidores fueron sancionados toman este modelo seriamente y paulatinamente se aprecia un cambio en las reglas de juego. En otras, por supuesto, los programas son puramente cosméticos. Las sanciones a las personas jurídicas que se benefician de la corrupción se aplican con independencia de las sanciones a los individuos que toman las decisiones. Este principio es fundamental en las empresas cuya propiedad está dispersa en el mercado de capitales porque asegura que los accionistas adopten medidas para prevenir que los administradores maximicen beneficios en violación a la ley. En estas empresas, sancionar únicamente a las personas físicas –especialmente las que actúan fuera de las casas matrices– no contribuye a modificar los modelos de negocios que incentivan o toleran la corrupción. La estrategia de reducir la corrupción basada en la teoría del principal-agente, sin embargo, es insuficiente cuando la corrupción es la regla –sea porque se ha extendido en redes público-privadas o porque es organizada desde algún sector del Estado– porque coloca a las empresas frente a la opción de arriesgarse a ser sancionadas o retirarse del mercado, dejando en ellos a jugadores con menos incentivos para cumplir la ley. Esto contribuyó, según muchos analistas, al crecimiento exponencial de empresas chinas –que aún no aplica sus leyes sobre soborno transnacional– en África y América latina en la última década.

En algunos mercados, las empresas enfrentan un permanente “dilema del prisionero” en el que prima la desconfianza entre pares –si yo no soborno, otros lo harán–. En otros, la desconfianza es minimizada a través de la formación de carteles –a veces inclusive incentivados por el Estado–. En ambos casos, el resultado agregado es un aumento exponencial de los costos colectivos.

Las acciones colectivas frente a la corrupción sistémica

Hasta hace unos meses, la legislación argentina solo castigaba la corrupción de las personas físicas. Esto generaba una estructura de incentivos perversa. Al no haber sanciones para la empresa, estas no solo carecían de incentivos para controlar la corrupción, sino que podían incentivarla organizándose internamente para obtener contratos corruptos. Bastaba con proteger –alejando de las transacciones– a las personas físicas de mayor jerarquía –especialmente los dueños– de modo de “hacer creíble” su falta de conocimiento y participación directa en los hechos. Las recientes confesiones de los empresarios arrepentidos confirman este patrón.

Adicionalmente, el hecho de que muchos sectores de la economía estén cartelizados o regidos por otras prácticas anticompetitivas –abuso de posiciones dominantes, fijación de precios, distribución de los contratos públicos, repartos de mercados o territorios, etc.– contribuye a que las prácticas corruptas se extiendan impunemente entre quienes participan en estos mercados.

Esta combinación entre corrupción y cartelización explica esquemas como “los cuadernos de Centeno” en la Argentina, el “Lava-Jato” en Brasil y, muy probablemente, la adjudicación de la obra pública en la mayoría de los países de la región, centrada en negocios dominados por empresas de capitales nacionales cartelizadas, donde las empresas multinacionales, salvo excepciones, aparecen como terceros, contratistas de los adjudicatarios, permitiéndoles una mejor defensa a sus casas matrices en tribunales extranjeros.

La Argentina adoptó, recientemente, tres leyes que, en el largo plazo y en combinación con otras medidas, podrían

modificar este panorama. La ley del “arrepentido”, cuya aplicación se está testeando con el caso de “los cuadernos de Centeno”, permite una reducción de la sanción a cambio de información sobre imputados de mayor jerarquía. La ley que responsabiliza a las empresas por los hechos de corrupción cometidos por sus empleados o terceros, que aún no ha tenido aplicación en nuestros tribunales, incentiva a las empresas a prevenir la corrupción a través de controles internos y les permite colaborar con las autoridades si estuvieran involucradas en un hecho de corrupción, y la ley de defensa de la competencia, que prevé un programa de clemencia que permite tanto a personas como a individuos eximirse o reducir sustancialmente las sanciones de quienes cooperen con la Justicia.

Estos mecanismos, que siguen los lineamientos del modelo global, fueron diseñados para escenarios que requerían reducir la asimetría de información entre las casas matrices y las subsidiarias y en los que la corrupción en los países de origen era percibida como marginal. Prevén sanciones gravísimas y estimulan mecanismos de delación que aceleran notablemente los procesos.

Cuando la corrupción es extendida, estas intervenciones generan transiciones costosas. En Perú, por ejemplo, el caso Odebrecht involucra –por el momento– a 562 empresas, de las cuales 175 quebraron y 310 están al borde de hacerlo, más de 60.000 trabajadores fueron despedidos y la inversión en obras paralizadas representa el 4,2% del PBI 2018. Las obras paralizadas por el Lava Jato en Brasil representan casi 2% del PBI del 2017. El gobierno argentino debió rediseñar la financiación de los proyectos de participación público-privada para evitar, o al



menos reducir, efectos similares producto de las investigaciones actuales sobre “el club de la obra pública”.

Evitar estas transiciones abruptas –que muchas veces impulsan retrocesos que perpetúan la corrupción– requiere iniciativas políticas que estimulen la acción colectiva. Como explicó Hobbes hace 350 años, la incertidumbre acerca del comportamiento del prójimo y la falta de una autoridad legítima que genere confianza en el cumplimiento de la ley hacían que, en el estado de naturaleza, y por temor a sufrir en carne propia la violación a las leyes naturales, cada uno encontrara justificado anticiparse y violarlas por sí mismo. Algo similar ocurre con algunos nichos de corrupción en la Argentina. En algunos mercados, las empresas enfrentan un permanente “dilema del prisionero” en el que prima la desconfianza entre pares –si yo no soborno, otros lo harán–. En otros, la desconfianza es minimizada a través de la formación de carteles –a veces inclusive incentivados por el Estado–. En ambos casos, el resultado agregado es un aumento exponencial de los costos colectivos.

Como en Hobbes, la respuesta a estos problemas requiere de un dispositivo contractualista: un acuerdo en el que los diferentes actores del mercado se comprometan con un nuevo equilibrio normativo y, lo que es más difícil de lograr, que la mayoría de los actores tenga la expectativa de que sus pares trabajarán dentro de esas nuevas reglas.

Estos acuerdos son posibles cuando algunos actores relevantes perciben que sus riesgos individuales aumentan, sea porque el esquema salió a la luz, porque cambió el sistema de protección política que lo incentivaba o toleraba o porque nuevas leyes modifican la estructura de incentivos vigente. Los acuerdos pueden ser puramente privados o involucrar al Estado en la re-regulación del mercado y en asegurar las sanciones a incumplidores del nuevo acuerdo. Las sanciones –privadas o públicas– establecen la confianza en la nueva regla y ese proceso, sostenido en el tiempo, tiene el potencial de estabilizar un equilibrio en el cual la corrupción se convierte en un comportamiento marginal.

Un ejemplo reciente en la Argentina es el que lideró la Red Marítima Anticorrupción (MACN, por sus siglas en inglés), junto con varias cámaras de empresas que operan en el sector del transporte marítimo, para reducir la corrupción que imperaba en las inspecciones de las bodegas y tanques de los buques graneleros a cargo del Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (Senasa). Estas inspecciones tenían el objetivo de garantizar que el medio de transporte estuviera en condiciones adecuadas para evitar la contaminación de los productos agrícolas exportados. Pero la discrecionalidad de la que gozaban los inspectores, los costos derivados de las demoras que producía la desaprobación de la bodega y la falta de visibilidad y registro de todo el proceso de inspección, consolidaron un negocio ilícito de alrededor de 30 millones de dólares anuales distribuido entre

quienes participaban del proceso. Aunque posiblemente hubiera alguna protección política y sindical, se trataba esencialmente de una red de rango medio integrada tanto por funcionarios públicos como por agentes privados. En conjunto, estas condiciones facilitaron el soborno (pagado por barcos en malas condiciones para obtener el beneficio indebido de la aprobación) y la extorsión comercial (sufrida por buques en buenas condiciones que pagaban para evitar costosas e injustificadas demoras). Con el tiempo, la corrupción sistémica en estas inspecciones comenzó a afectar no solo a quienes debían sumar el soborno a sus costos, sino especialmente al comercio internacional de los productos agrícolas argentinos, en la medida en que los mayores costos, sumados a los crecientes riesgos legales, comenzaron a desalentar a las empresas extranjeras a continuar comerciando en el país.

En un proceso de trabajo de más de tres años, durante el cual MACN interactuó con todos los actores del sistema –las autoridades de Senasa, la cámara que nuclea a las agencias marítimas, la cámara de las empresas de inspección privada y la cámara de las empresas exportadoras de granos, entre otros– se relevó el esquema de incentivos que propiciaba la corrupción –que reveló una red de rangos medios más privada que pública– y, en un proceso de discusión colectiva, se formularon propuestas para cambiar ese equilibrio. La discusión consideró, necesariamente, las ventajas y desventajas comerciales, legales y financieras que enfrentaba cada actor en el mercado y cómo impactaría en ellos un equilibrio sin corrupción.

De común acuerdo con las empresas del sector, el Senasa reformó el marco regulatorio en noviembre de 2017. La acción colectiva continúa durante la implementación de la reforma, a través del monitoreo bimestral de todos los actores de su funcionamiento y el entrenamiento de los actores clave, públicos y privados, en el nuevo sistema. Los sobornos disminuyeron de más de un 90% de los buques antes de la reforma a menos del 1% desde que todos los actores acordaron nuevas reglas. No hubo nueva legislación ni intervención de la justicia penal.

Hasta hace unos meses, la legislación argentina solo castigaba la corrupción de las personas físicas. Esto generaba una estructura de incentivos perversa. Al no haber sanciones para la empresa, estas no solo carecían de incentivos para controlar la corrupción, sino que podían incentivarla organizándose internamente para obtener contratos corruptos.





Conclusión

Los nuevos dispositivos normativos que la Argentina ha incorporado a su legislación –siguiendo un modelo global, ya implementado en más de 100 países– tienen el potencial de modificar un equilibrio de alta corrupción que primó durante décadas. Por primera vez, existen riesgos concretos que incentivan a las empresas a prevenir la corrupción futura y a cooperar con las investigaciones del pasado.

La justicia, sin embargo, ha sido diseñada para resolver casos individuales. Su intervención en problemas sistémicos es esencialmente disruptiva porque carece de herramientas para modificar políticas públicas. Si no es acompañada por procesos políticos que modifiquen los incentivos en cada industria en los que la corrupción es extendida, las investigaciones dejarán sabor a poco.

La transición de mercados cartelizados y corruptos a mercados potencialmente más competitivos y transparentes representa una encrucijada difícil para gobiernos y empresarios. Acciones colectivas como la que desarrolló la industria marítima junto al Senasa muestran un camino posible para restablecer equilibrios de baja corrupción. Lejos del idealizado “pacto de La Moncloa” al que usualmente recurren las fuerzas políticas en respuesta “al problema de la corrupción”, esa experiencia muestra la necesidad de intervenciones sectoriales que diseñen dispositivos adecuados a los incentivos económicos de cada actor relevante para minimizar los riesgos de cartelización y corrupción.

COMO PARTE DEL DIARIO CENTENARIO, ESTE SUPLEMENTO VIABILIZA UN CONJUNTO DE IDEAS, ASPIRACIONES, MODELOS Y SENTIMIENTOS QUE PROPONEN MODOS DE SER Y PERTENECER ORIENTADOS A LOS SECTORES ALTOS. ESTO NO EXCLUYE CONTINUIDADES Y RUPTURAS EN LA TRANSMISIÓN DE TALES VALORES: DEL “LIBERALISMO CONSERVADOR” AL “LIBERALISMO HEDONISTA”.

LOS GUSTOS DE LAS CLASES ALTAS A TRAVÉS DE LAS PÁGINAS DE “LA NACIÓN REVISTA” (1969-2014)

7 de septiembre de 2014 | lanacion.com

Sobre la hora de la gran decisión los nervios carcomen a Escocia

INDEPENDENCIA. Con los bandos se lanzan a votar

Martín Rodríguez Yebra
ENVIADO ESPECIAL

EDIMBURGO. - Bajo el cielo brumoso de Leith, en el nordeste de la capital escocesa, Gran Bretaña es una moneda en el aire. Fiona Harris abre la puerta de su casa y se encuentra con dos desconocidos que le sonríen. Llevan camperas rojas y una pila de fotos en la mano en los que aparece una palabra: 'No'. Le cuentan que una vez se le olvidó contarle por qué quería ir a votar si seguimos con el Reino Unido o si seguimos con el Reino Unido.

por LEANDRO BASANTA CRESPO. *Magíster en Investigación en Ciencias Sociales (UBA). Licenciado en Sociología (UBA). Contacto: leandrobc@hotmail.com; Tel. 155-417-2320*

El presente artículo es una síntesis acotada de la tesis de posgrado del autor para la Maestría en Investigación en Ciencias Sociales (Universidad de Buenos Aires). Para la misma, se aplicó una metodología que combinó diferentes estrategias, técnicas y fuentes: la confección de una muestra no probabilística-intencional conformada por 3.570 notas relevadas a lo largo de 45 años, la realización de entrevistas a secretarios generales, directores y redactores del diario La Nación, el análisis de informes estadísticos y comerciales de diversas consultoras privadas encargadas de relevar el mercado de la prensa editorial y la consulta de bibliografía internacional y nacional, entre otras.

De qué forma se moldean los gustos y estilos de vida que constituyen a una clase social? Entre tantas opciones, una manera válida de intentar responder en parte a este interrogante consiste en realizarse otra pregunta: ¿cuáles son las obras que la clase social de interés elige sistemáticamente y lee con frecuencia? Ello nos lleva a hurgar en la historia de los medios comunicacionales del país teniendo presente, tal como afirmaron alguna vez Beatriz Sarlo y Carlos Altamirano, que toda obra literaria de prensa lleva en sí misma la imagen de su lector. Ciertos medios gráficos funcionan así como cajas de resonancia que brindan una amplia información sobre una clase social.

En ese sentido, difícilmente pueda objetarse que el diario *La Nación* es uno de los medios de prensa más importantes de la Argentina y que sus casi 150 años de historia respaldan su relevancia como uno de los medios periodísticos que contribuyeron en la formación y direccionamiento de la agenda pública, social y cultural de nuestro país. El vínculo de fidelidad entre *La Nación* y una parte de las clases sociales altas y medias altas porteñas tiene larga data. Ya desde sus inicios su fundador, Bartolomé Mitre, fue uno de los exponentes más trascendentes de la vida cultural, política, empresarial y militar de la ciudad patricia de 1870. Tal como lo señaló Ricardo Sidicaro en su libro *La Política mirada desde arriba* (1993), a través del análisis de los editoriales publicados en el cuerpo principal del diario, la propuesta que el periódico acercaba a los lectores podía ser caracterizada ideológicamente como liberal y conservadora. Hoy, siguiendo la forma en que los estudios de marketing y consumo han bautizado al decil más alto de la población, podríamos definir a esos lectores como pertenecientes al “ABC1”.

En ese sentido, nuestra intención por analizar las formas de socialización sugeridas para la vida doméstica, familiar y cultural del diario hacia su público nos llevó a indagar, dentro del matutino porteño, en el suplemento que se ocupó específicamente de desarrollar estos temas, aquello que en los medios de comunicación periodísticos se conoce como la “parte blanda” (en contraste con la “parte dura” del cuerpo principal que se ocupa de desplegar mayoritariamente contenidos de política, economía y justicia). En el matutino de Bartolomé Mitre, ese espacio se materializó en *La Nación Revista* (LNR). Conocido internamente en la redacción del diario como el “suplemento estrella”, LNR fue diagramada para la edición dominical con la finalidad de que pudiese establecer una relación profunda y cercana con sus

lectores, convirtiéndose por momentos en un “curador” (y por qué no, en un “educador”) para estos últimos.

Desde su primera publicación el 6 de julio de 1969, fue emitida sin interrupciones durante casi 50 años, convirtiéndose en un suplemento periodístico de gran importancia para la firma empresarial, el día de mayor cantidad de venta de ejemplares. Y para nosotros en una fuente inestimable para reconstruir el modo en que se describieron y prescribieron los gustos legítimos de las clases más altas.

La forma en la que LNR describía cada contexto social, su importancia comercial para la empresa y las diferentes maneras de transmitir sus notas periodísticas, intercaladas estas últimas de manera explícita, implícita o sutil, hicieron que su entidad y relevancia le valieran el estatus propio de un *intermediario cultural*. Este último concepto posee la capacidad de materializar las visiones del mundo de quienes lo producen y se caracteriza por proveer un conjunto de ideas, aspiraciones, modelos y sentimientos que se apoyan en valores sociales y operan en la clase social a la que se dirige.

Figura 1. El lanzamiento de LNR



Fuente: La Nación, 4/7/1969

Como señalamos, *LNR* surgió a partir de la necesidad de la firma de transmitir ciertos temas "blandos" a sus lectores que el cuerpo principal no estaba acostumbrado a desarrollar. Para tomar una dimensión de su magnitud comercial, el promedio anual de ventas dominicales del diario a lo largo del período analizado osciló, dependiendo de la época transitada, en un rango que varió entre los 235.000 y los 350.000 ejemplares vendidos cada domingo.

Leída a partir de allí por cientos de miles de familias semana tras semana, ocupó un rol central en el diálogo interno de los hogares a través de la circulación entre los lectores de las tendencias y temas sociales que, según sugería la revista, debían ser conversados. Su función fue similar a la de un *tamizador*, capaz de filtrar la realidad desde los valores que consideraba oportunos y ofrecer una manera de actuar y permanecer en el mundo.

Ahora bien, cabe preguntarse entonces: ¿los valores liberales que transmitió a través de sus notas, imágenes, opiniones e intervenciones permanecieron inmutables a lo largo del tiempo? Para posible sorpresa de muchos, nuestro análisis confirmó que *LNR* propuso a sus lectores una forma de socialización de valores liberales que, lejos de mantenerse idénticos, fueron modificándose en el período de análisis hasta bien adentrada en la actualidad. De hecho, parte del desafío de *La Nación* fue retener la preferencia de distintas generaciones de miembros de las clases altas y medias altas.

Entre 1969 y principios de los '80, *LNR* fomentó desde sus páginas un conjunto de sentidos y características que denominamos bajo el paraguas del concepto "liberalismo conservador". Es decir, en consonancia con las prácticas tradicionales y conservadoras que habían caracterizado a la elite porteña desde comienzos del siglo XX, exigió una disposición de sus lectores hacia una formación cultural erudita, a través de la aparición regular de personajes de la alta cultura como directores de orquesta o instrumentistas de música clásica, bailarinas de ballet, médicos de prestigio, escritores reconocidos de la literatura nacional e internacional, científicos, políticos y artistas tradicionales. En paralelo, transmitió un modelo de familia patriarcal y heterosexual que fue destacado como un valor en sí mismo para la época, que debía cultivarse para lograr el cuidado hogareño a cargo de las mujeres y el éxito profesional por parte de los varones. De manera complementaria, estimuló la concurrencia por parte de los lectores a espacios de sociabilidad característicos de la cultura tradicional (como el Jockey

Club, el Hotel Alvear, el club El Progreso, el Museo Nacional de Bellas Artes, la Librería de la Ciudad, el Teatro Colón, la Galería Pacífico, el Bar Plaza Hotel y la Galería del Este, entre otros). La práctica obstinada por el refinamiento cultural como horizonte de vida se ligó a la cultura europea, empecinada en otorgarle un gran valor a la educación formal, al mundo del arte, la historia y las letras. Este tipo de incitaciones fueron motorizadas en el marco de una particular preocupación por una serie de temas generales direccionados hacia el desarrollo social, económico y productivo del país.

En el plano político-internacional, resultaba sorprendente cuánto la revista destacaba los procesos emancipatorios que tuviesen como objetivo la defensa de los valores democráticos y liberales. A tal punto que podía incluso soslayar cierta simpatía por diversas organizaciones rebeldes que lucharan por la implementación del sistema democrático contra cualquier gobierno dictatorial.

Figura 2.
La Organización para la Liberación de Palestina (OLP)



Fuente: LNR, 9/11/1969: 42.

En este período, la *alta cultura* ocupó un papel central y articulador que tuvo como finalidad la conformación de lectores eruditos, refinados y portadores de un conocimiento sofisticado.

Tiempo después, entre mediados de los años '80 y los '90, hubo una serie de cambios en el contexto social, en el público receptor y en el *staff* editorial que repercutieron considerablemente en la revista como producto periodístico y, con ello, en el sentido del liberalismo que se difundía. Tanto el diario *La Nación* como el "suplemento estrella" poseían un público más homogéneo y fiel que sus competidores. Esta situación, que había sido motivo de envidia de sus competidores comerciales hasta fines de los años '80, empezó a convertirse paulatinamente en un arma de doble filo. En un marco general de un descenso nacional e internacional de las ventas de la prensa gráfica, la franja etaria de lectores del matutino tendió a ser cada vez más envejecida y la empresa no lograba incorporar nuevos adeptos. Para dar apenas un pantallazo de la crisis que transitaba el diario y que se avizoraba cada vez peor, en 1994 el promedio de venta anual del día domingo tuvo su peor performance, por debajo de los 240.000 ejemplares, consagrando el peor registro cosechado desde el año 1961. A partir de allí, las reformas en la esfera global obligaron al diario a elegir entre dos opciones: mantenerse fiel a su público lector, cada vez más envejecido y acotado, como fue el caso de *La Prensa*, o *aggiornarse* ante los cambios de la época: renovar su *staff* editorial, incorporar tecnología de punta y buscar aumentar su público. Primó la segunda opción, pero las modificaciones en la manera de hacer periodismo no se produjeron sin

costos. Esta situación obligó a la revisión de la perspectiva comercial que trajo consigo una transformación en los contenidos, formatos y diseños. La readecuación del diario hacia las tendencias sociales de la actualidad implicó una nueva forma de hacer periodismo, diferente a la empresa familiar que había producido el matutino hasta entonces.

Pero, nobleza obliga, toda ruptura con la tradición supone el surgimiento de nuevos criterios ideológicos y estéticos. Fue sugerente observar de qué modo las modificaciones en la gestión empresarial ocurridas desde mediados de los años '90 en adelante comenzaron a alterar los valores "liberal-conservadores" transmitidos en los contenidos de *LNR*. Las exigencias del nuevo público lector reclamaban valores más ligados a la libertad, la diversidad y heterogeneidad individual, menos sancionadoras y más distanciadas de los parámetros tradicionales.

Desde el siglo XXI en adelante, definimos el conjunto de valores transmitidos y exigidos por la revista hacia sus lectores como "liberalismo hedonista". A diferencia de las épocas anteriores, los contenidos, las imágenes y los sentidos de *LNR* se configuraron en torno a un nuevo modo de vida que pasó a focalizarse en el plano individual de las personas. Desde esta perspectiva, la salud corporal y mental comenzó a ocupar un espacio de atención e inversión de tiempo y dinero cada vez más importante en los sujetos, plasmado en diferentes esferas: a través de la incitación de tratamientos terapéuticos para lidiar con los conflictos personales, por medio de reflexiones filosóficas destinadas a aminorar las angustias, o mediante el estímulo de dietas nutricionales para lograr el estereotipo corporal legítimo.

Figura 3.
Mecanismos para lograr el bienestar individual y aminorar la angustia



Fuente: (izq.) *LNR*, 4/5/2003: 30-31; (der.) *LNR*, 4/10/2009: 1.

El mensaje propuso la confección de sujetos ávidos por cultivar la libertad personal, con capacidad para sobreponerse a los obstáculos de la vida y lograr un promisorio bienestar, en gran parte motorizado por la búsqueda individual de la felicidad. El cambio en los patrones de subjetivación, registrado analíticamente para la época por autores como Zygmunt Bauman o Jean Baudrillard, estableció un esquema en el cual los comportamientos individuales transmitidos por *LNR* se relacionaron cada vez más con novedosas prácticas de consumo. En un contexto de individualización creciente, el cuerpo se volvió el proyecto más importante para consolidar.

La apariencia corporal tomó una dimensión sin precedentes y los mensajes estuvieron fuertemente ligados a una modelación de cuerpos delgados, ágiles, tonificados y estilizados a través de un puntilloso compromiso con la alimentación saludable y la inversión regular de actividad física, como el *running*. La construcción social de *fitness* consistiría entonces en concebir el entrenamiento corporal como un sitio para la autorrealización, la autovisualización y la cultura impulsada por la apariencia.

Figura 4.
Consejos para lograr el cuerpo ideal



Fuente: *LNR*, 26/10/2003: 33

En un festival de la diversidad como faro a seguir, *LNR* exigió de sus lectores la conformación de un *sujeto omnívoro*. Es decir, un ser con disposición a todo tipo de consumos, interesado por realizar experiencias cosmopolitas ligadas a la oportunidad de viajar a lugares exóticos, descubrir situaciones culinarias *gourmet*, orgánicas y naturistas, disfrutar del ocio placentero y liberador o aplicar tratamientos cosméticos puntillosos y rejuvenecedores. La novedad de propuestas pasó a ser el eje necesario para la distinción y, con ello, *LNR* incitó perfiles emprendedores y empresariales que apostarían a la innovación permanente en el presente y futuro inmediato. La primacía del plano subjetivo irradió todas las esferas, incluso las formas de comprender los mecanismos que podían generar eventuales cambios sociales, manifestadas por ejemplo en las campañas de concientización para el cuidado del medio ambiente. En el aspecto familiar, la vieja estructura patriarcal-heterosexual dio paso a nuevas formas de organización y fue reemplazada por modos de autoridad más dispersos y roles menos definidos, como la unión de parejas con diversas elecciones sexuales. Un ejemplo de este nuevo proceso se personificó en tematización de la *familia ensamblada*.

¿Cuál es el saldo que podemos hacer sobre *LNR* como intermediario cultural y educador de una parte de la elite porteña a lo largo de los años? Los cambios son sustantivos.

El interés por el conocimiento y el refinamiento cultural como horizonte de vida, que habían sido características del "liberalismo conservador", dejó de ser la fuente de prestigio en los círculos sociales de elite en esta última y actual etapa. En ese sentido, las pretensiones de la revista hacia sus lectores se modificaron drásticamente. La distinción ya no estuvo dada por la acumulación del conocimiento sofisticado. *LNR* requirió, en la última etapa, a través de los mensajes destinados a su público, una mayor solvencia económica en pos de poder consumir una variedad importante de las mercancías cosmopolitas ofrecidas a su alrededor. En suma, exigió a su público menos refinamiento cultural y más solvencia económica.

¿En qué medida los contenidos y cambios transmitidos por *LNR* pueden dar cuenta efectivamente de las transformaciones que sufrieron los estilos de vida de las clases altas porteñas? ¿Hasta qué punto y con qué intensidad las representaciones emitidas por "el suplemento estrella" influyeron en las conductas de su público? Aunque las páginas de la revista no alcanzan a responder a estos interrogantes, junto con otras expresiones de la cultura indican que los gustos y valores de las clases medias altas y altas han mutado profundamente.



ENTRE LA TRADICIÓN Y EL MERCADO: LA OFERTA EDUCATIVA PARA LAS CLASES ALTAS



por **VICTORIA GESSAGHI**. *Doctora en Antropología Social, profesora de la Universidad de Buenos Aires e investigadora del CONICET. Integra el Programa de Antología y Educación (ICA-FFyL/UBA), el Núcleo de estudios sobre las elites y las desigualdades socioeducativas de la FLACSO y el Grupo de estudios sobre jerarquías sociales (IIGG-FSOC, UBA-NEEDS/FLACSO). Es autora de “La educación de la clase alta argentina: entre la sangre y el mérito”, Buenos Aires, Siglo XXI.*

LA SELECCIÓN DE ESCUELAS Y COLEGIOS CONSTITUYE UN ELEMENTO DE REPRODUCCIÓN DE LAS ELITES. HOY LA ELECCIÓN SE DIRIME ENTRE UNA INSTITUCIÓN “TRADICIONAL” Y OTRA QUE PROMETE “EXCELENCIA ACADÉMICA”. EN AMBOS CASOS, CON UNA APUESTA A LA COHESIÓN DEL GRUPO DOMINANTE Y A LA DISTINCIÓN RESPECTO DEL RESTO DE LA SOCIEDAD.

La desigualdad del sistema tal como la conocemos hoy es producto de transformaciones que comienzan a delinearse a partir de la década de 1960 –con de la expansión de la matrícula escolar, el crecimiento de los sectores medios y el desfinanciamiento del Estado al sector, entre otras– y que cristalizan hacia fines del siglo XX.

El sistema educativo argentino es fuertemente desigual. Con una amplia y creciente cobertura, las escuelas ofrecen experiencias educativas disímiles a los estudiantes de nuestro país. Sin embargo, y contrariamente al sentido común instalado, la desigualdad entre instituciones no se cristaliza en una divisoria entre escuelas estatales y escuelas privadas, sino entre el conjunto –privado y público– de escuelas para los sectores más empobrecidos y las destinadas a la escueta franja del estrato superior. Ahora bien, es innegable que entre los sectores con mayores ingresos de la población la elección de la escuela privada es significativamente más elevada que la pública. ¿Por qué las clases altas eligen la escuela privada? ¿Fue siempre así? ¿Prefieren cualquier escuela privada?

Una integración segregada

Aun cuando en nuestro imaginario todavía resuena el triunfo de la educación común como uno de los medios de integración y ascenso social, todos sabemos que las escuelas ya no son el lugar de encuentro de los hijos del médico y el portero. La desigualdad del sistema tal como la conocemos hoy es producto de transformaciones que comienzan a delinearse a partir de la década de 1960 –con la expansión de la matrícula escolar, el crecimiento de los sectores medios y el desfinanciamiento del Estado al sector, entre otras– y que cristalizan hacia fines del siglo XX. Sin embargo, este proceso que es usualmente descrito a partir de la tensa relación entre la escuela pública y los sectores medios, invisibiliza que las clases altas habían abandonado ese espacio de socialización mucho antes: los sectores más acomodados de la argentina compartieron las aulas con otros grupos sociales sólo en las condiciones históricas que se desplegaron hasta 1930.

En efecto, durante la configuración del Estado nacional argentino, el discurso laico, centralista y estatal ligó las distintas voces en un sistema educativo amplio que buscó concretar una tendencia integradora articulando una trama de discursos, sentidos y prácticas heterogéneos. No obstante, la aprobación de la ley 1.420 permitió que la articulación entre educación laica y religiosa asumiera distintas formas a lo largo del territorio nacional. La documentación de esa diversidad excede los límites de este artículo. Mencionamos que, en términos generales, la normativa no frenó la creación de nuevos colegios católicos, que alcanzaron, en algunos casos, notable prestigio. El dogma liberal de la época no impidió que vastos sectores de la elite argentina enviaran a sus hijos a estudiar con los jesuitas o a otros institutos dirigidos

por religiosas. Aunque algunas órdenes ampliaron su oferta educativa a sectores menos privilegiados, la Iglesia fue uno de los actores que participó, junto al Estado, de la disputa por los espacios dedicados, sobre todo, a la formación de la clase dirigente. Esto no se circunscribió a la escuela media, sino que se extendió también hacia algunos ámbitos de educación superior. La creación de escuelas durante el período y la fundación de la primera Universidad Católica Argentina en 1910 muestran que la Iglesia nunca abandonó el interés por formar una dirigencia católica. La contundente preferencia de la clase alta por los colegios privados católicos creados en esos años muestra la gran demanda vinculada a este tipo de educación y marca los límites de las políticas públicas del período. Da cuenta, a su vez, de las apropiaciones y negociaciones que realizaron las familias más acomodadas en el marco del clima secularizador de la época. Es en estos años que se fundan los colegios que hoy continúan formando a sus hijos. Los cinco colegios más frecuentados actualmente por la clase alta de Buenos Aires fueron creados en 1858, 1868, 1889, 1891 y 1914, respectivamente.

Asimismo, las biografías que recogen las experiencias formativas de la época señalan, en su mayoría, la preferencia por los colegios abiertos por maestros y pedagogos extranjeros (franceses e ingleses en su mayoría). El aprendizaje de lenguas modernas y una socialización en el universo cultural europeo eran, seguramente, dos de los mayores atractivos de esta oferta. Si bien la oferta de escuelas vinculadas a distintas colectividades europeas se ampliará fuertemente a mitad del siglo XX, hacia fines del siglo XIX se fundan las escuelas inglesas más demandadas en la actualidad. Estas opciones permitían, incluso, que los estudiantes permanecieran pupilos, favoreciendo la mayor movilidad de sus padres que, o bien se asentaban en los campos lejos de la ciudad, o viajaban al exterior.

La configuración inicial del sistema educativo como tal permitió, también, que la educación domiciliar fuera una opción atractiva para las clases altas hasta promediar el siglo XX.

Asimismo, algunos de sus hijos podían ir un año a la escuela pública del pueblo si debían pasar una temporada en el campo familiar. Otra posibilidad era inscribirlos en un colegio privado lejos del hogar donde permanecían pupilos.

El Colegio Nacional de Buenos Aires fue un ámbito formador de los jóvenes de la alta sociedad muy valorado hasta 1930. El régimen relativamente flexible que tuvo El Colegio permitió que muchas familias lo eligieran para sus hijos. Los exámenes libres eran habituales y concedían a las familias la posibilidad de extender la educación domiciliar de sus hijos durante algunos años del secundario. También era usual obtener permisos especiales para concurrir a cursos o materias dictadas en los

colegios religiosos como el Salvador.

La posibilidad de realizar recorridos flexibles fue la condición necesaria para que las clases altas formaran a sus hijos en los colegios nacionales, públicos. La posibilidad de comenzar los estudios en la casa o en escuelas particulares y luego continuarlos en escuelas públicas o, simplemente, de rendir los exámenes en los colegios nacionales para obtener la certificación definió la singular integración de estos grupos en el sistema educativo moderno. Sin embargo, el carácter elitista de la educación media del período es otro rasgo insoslayable para entender estos procesos. La orientación del nivel hacia la formación de las elites políticas y la burocracia estatal signó su restringida expansión y por ello, acogió inicialmente a estos sectores. Cuando la expansión de ese nivel fue inevitable y el clima de época contradujo sus tradiciones formativas –como ocurrió a partir de 1930– estas familias abandonaron –aunque por supuesto no completamente– las ofertas que brindaba el Estado en materia de educación media. Si bien el pasaje por la universidad pública se mantendría estable hasta fines del siglo XX, se replegaron en un grupo reducido de escuelas primarias y medias, religiosas o laicas bilingües. Es decir que –como parte constitutiva de la incipiente ampliación de la cobertura– se consolidaron espacios socioeducativos ya presentes desde la conformación del sistema educativo y paralelos al sistema público de enseñanza.

En suma, hasta 1960, no fue la distinción entre escuelas públicas y privadas la que rigió las trayectorias educativas de las clases altas. Al contrario, fue la dicotomía entre catolicismo y laicismo la que se impuso como relevante en el espacio de instituciones formadoras de los sectores más privilegiados. La consolidación, en la actualidad, de los espacios religiosos y de las escuelas particulares como preferenciales para la formación de las clases altas no es una ruptura con un modelo de socialización que pasaba anteriormente por el sector público. Por el contrario, la dinámica de desfinanciamiento de la escuela estatal de los últimos cuarenta años, los procesos de individuación contemporáneos y las dinámicas de expansión y diversificación de los tipos de bienes y servicios consumidos por los distintos grupos sociales produjeron el afianzamiento de determinados espacios y no la constitución de un nuevo escenario.

Para las generaciones que hoy tienen más de cincuenta años, el paso por la escuela del Estado en la primaria –ya sea porque la familia enfrentaba problemas económicos o por la movilidad laboral de los padres (ganaderos o militares) o debido a situaciones coyunturales– era usual. La segregación urbana y la restricción de la masividad escolar funcionaban como protectores de un espacio privilegiado. Hoy, ni sus hijos ni sus nietos van a la escuela pública.

Proyectos familiares o proyectos educativos

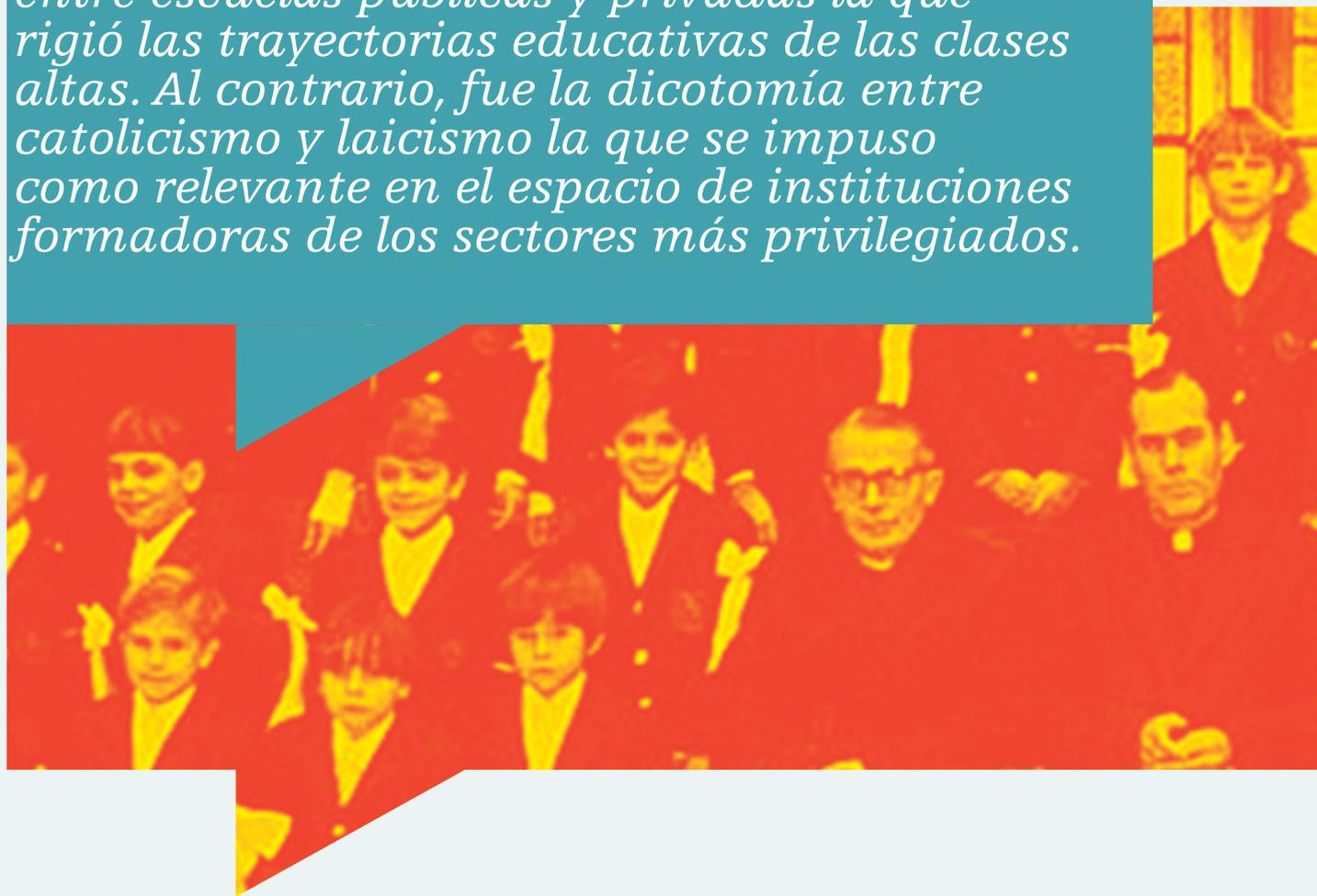
Hasta aquí hemos señalado que la elección de la escuela privada por las clases altas es producto de un proceso complejo con raíces históricas mucho más profundas que las reseñadas habitualmente; resta describir cómo son las instituciones que han formado y forman a las clases altas en nuestro país. Las investigaciones que documentan el espacio de formación de las elites distinguen aquellas instituciones “tradicionales” y las escuelas que “apuestan al conocimiento y la excelencia”.

Las primeras son caracterizadas como “proyectos familiares” y nuclean un conjunto de instituciones privadas, católicas, centenarias, que educan a mujeres o a varones. Habitualmente son elegidas por familias acomodadas, vinculadas a sectores más tradicionales ligados a la actividad agropecuaria, que residen en la zona norte de la ciudad de Buenos Aires y cuyas elecciones suelen ser más conservadoras. Por sobre cualquier otro objetivo relacionado con intereses académicos, estas familias eligen el colegio por “*la cosa social*”: encuentran que las escuelas son un espacio privilegiado para la construcción de lazos de intercon-

cimiento y reconocimiento entre las familias; brindan la posibilidad de estar en un “*ambiente conocido*”. “*Se conocen todos*” y se comparte un “*estilo de vida*”: las familias veranean juntas o viven en el mismo barrio (que no es donde está emplazada la escuela), van al mismo club, o generaciones previas lo hicieron. En la escuela es posible encontrar a muchos “*parientes*”. El colegio “*se interesa por la familia*”. Es decir que, por un lado, en la escuela se encuentra “*gente conocida*”. Por otra parte, las familias se van aglutinando en una red que favorece las relaciones entre sus miembros y se va construyendo, así, una atmósfera *familiar*, que crea intimidad (son frecuentes los matrimonios entre ex alumnos). *Conocido y familiar* son dos categorías que se enlazan constantemente en el discurso de los padres que toman esta opción.

Aun con un costo elevado (aunque promedio en relación a la cuota de otras escuelas privadas que atienden a sectores medios), las escuelas tradicionales no se destacarían a nivel académico. Muchos constatan cuando van a la universidad que sus conocimientos no son mayores a los de la media de los alumnos. Además, si bien el idioma inglés forma parte de la currícula de

En suma, hasta 1960, no fue la distinción entre escuelas públicas y privadas la que rigió las trayectorias educativas de las clases altas. Al contrario, fue la dicotomía entre catolicismo y laicismo la que se impuso como relevante en el espacio de instituciones formadoras de los sectores más privilegiados.



estas escuelas, abuelos, padres y nietos coinciden en que los colegios no se eligen en función de un supuesto nivel académico y en que no es necesario que la enseñanza del inglés que se brinda en la escuela sea excelente: las escuelas “*tradicionales*” son aquellas que “*fundamentalmente forman en valores*” y se distinguen por ello de las “escuelas de excelencia bilingües”. La calidad de la educación no se mide en términos estrictamente pedagógicos, sino que se define según ciertas cualidades asociadas a las familias que asisten a la institución y a tradiciones vinculadas a la educación católica.

Un fragmento distinto es el que nuclea a las instituciones laicas bilingües –también en su mayoría centenarias– donde el foco está puesto en la competencia construida a partir del acceso a una miríada de saberes que garantizarían la inserción presente o futura de sus alumnos en el mundo. En efecto, las escuelas que son reconocidas por su “proyecto educativo de excelencia” en oposición a las “familiares” son elegidas por quienes privilegian un tipo de formación atenta a la familiarización con una cultura cosmopolita, que reivindica criterios de evaluación asociados a la meritocracia académica, que entrena a sus estudiantes para moverse en ambientes competitivos y exigentes y donde la maestría en el manejo de idiomas es crucial. La educación “de excelencia” se delinea a partir de estándares internacionales donde el aprendizaje de los idiomas, las artes, la música y los deportes son centrales. Si bien dentro de este circuito de colegios encontramos una amplia diversidad según estemos refiriéndonos a instituciones francesas, anglosajonas, alemanas o italianas, con sus matices todas pretenden brindar a sus alumnos una experiencia formativa altamente competitiva en la sociedad capitalista contemporánea. El costo de estas instituciones –que suele rondar los mil dólares mensuales para el nivel primario– las distingue de las anteriores y reduce las posibilidades de acceso a familias con muy alto poder adquisitivo.

Sin embargo, ni todas las familias tradicionales van a las primeras escuelas ni todos los empresarios competitivos eligen las segundas. Las trayectorias internacionales se pueden dar en ambos fragmentos. Además, los sujetos a lo largo de su historia de vida pueden circular entre “instituciones tradicionales” y “escuelas de excelencia”. Los lazos y las relaciones entre los miembros de un espacio y otro son constantes y dan cuenta de la fluidez de las fronteras de estos grupos. Entre estos fragmentos de instituciones hay competencia y hay jerarquías disputadas pero, sin embargo, las redes se cruzan: los clubes, las universidades privadas, las vacaciones, los ámbitos de formación religiosa extraescolar, las fiestas, entre otros, suelen ser algunos de los espacios que frecuentan y comparten a partir de una red de conocidos que los pone en contacto. Los lazos entre los espacios de formación “más tradicionales” y los “más competitivos” son fluidos.

Asimismo, las semejanzas entre los espacios abundan: la valoración de la experiencia deportiva, la formación en determinados valores, la construcción de una disposición estética del mundo asociada en la experiencia escolar con “la opción por el verde” (muchas familias señalan la importancia dada a los amplios edificios y parques en donde se emplazan las instituciones), la disposición a trasladarse desde la zona norte de la ciudad de Buenos Aires a la zona norte del conurbano de la provincia y la inclusión en un determinado grupo de pertenencia, entre otras. Esto último es central. El proceso de admisión en todas estas escuelas es complejo y se encuentra altamente regulado por la institución y los pares. En ambos circuitos de escuelas, las cartas de recomendación como condición excluyente y necesaria para comenzar la inscripción y la prioridad dada a los hijos de los exalumnos garantizan la exclusividad de estos espacios, estableciendo una frontera social entre quienes asisten a estas escuelas y quienes no.

La distinción que recae sobre los alumnos que son aceptados en estas instituciones se extiende a sus padres. La selección de un colegio es también una apuesta por el presente de los adultos a cargo de niños. Que los hijos vayan a determinada escuela implica, para sus progenitores, comenzar a participar de una serie de relaciones que para algunos es la extensión de un mundo cotidiano y para los “recién llegados” es la posibilidad de inclusión en un “club” con un estilo de vida, que brinda accesos diferenciales.

Pero es necesario subrayar que la escuela no garantiza el acceso a una posición de elite. La posición económica de la familia es sumamente relevante para determinar las posibilidades futuras que se refuerzan a partir del capital social construido al calor de los lazos de amistad hechos en las aulas. Los sujetos parecen tener un saber práctico agudo respecto de las ventajas que garantiza el *efecto pares*. Es decir, la interrelación positiva entre la trayectoria escolar de un alumno y la composición social de sus pares y compañeros de escuela.

Entre la (re)creación de la tradición para acaparar oportunidades o la preparación para la competencia en el mercado protegido al calor del capital económico y social, las elecciones de la clase alta argentina consolidan un sistema educativo fuertemente desigual. Con raíces que se hunden en una trama sociohistórica de larga duración, es posible reconocer en estas elecciones educativas o bien una gestión puramente familiar de los problemas de reproducción donde no se demanda al sistema escolar más que certificaciones de buena educación moral y de distinción social; o bien una gestión familiar que introduce cierto uso de la escuela –y de su lógica meritocrática– en las estrategias de reproducción. En ambos casos, las instituciones consagran y ratifican situaciones adquiridas, contribuyendo a la legitimación de la transmisión de la herencia económica.



vocesenelfenix.com