Volume 22 Issue 54
Originally issued as F8

Global Journal of human-social science: F
Political Science
Volume 22 Issue 8 Version 1.0 Year 2022
Type: Double Blind Peer Reviewed International Research Journal
Publisher: Global Journals
Online ISSN: 2249-460X & Print ISSN: 0975-587X

A Cabinet of Outsiders? Personal Trust, Technical Expertise and Partisanship in the Ministerial Elite of the Province of Santa Fe, Argentina (1991-1995)

By María Cecilia Lascurain
Universidad de Buenos Aires

Abstract- The article analyzes the composition of the ministerial elite of the government of outsider Carlos Reutemann in the province of Santa Fe (Argentina) between 1991 and 1995. From the prosopographic analysis, it investigates, in the first place, what were the recruitment criteria of those who occupied the highest positions in the initial cabinet. The analysis shows that – contrary to what the literature indicates – Reutemann selected individuals with varied attributes (both personal confidence, political and technical), composing a multiparty cabinet. Secondly, there is a process of homogenization of the mid-term cabinet around the identification of the ministers (and their respective teams) with the ruling party. The interpretation of these changes is given by the evolution of the Justicialist Party both at the national and provincial levels, in a general context of "cartelization" (Katz and Mair, 1995) of contemporary political parties.

Keywords: ministerial elites – outsiders – justicialist party – santa fe – argentina.

GJHSS-F Classification: FOR Code: 160699

ACABINETOFOUTSIDERS?PERSONALTRUSTTECHNICALEXPERTISEANDPARTISANSHIPINTHEMINISTERIALELITEOFTHEPROVINCEOFSANTAFE,ARGENTINA19911995

Strictly as per the compliance and regulations of:

Research | Diversity | Ethics

© 2022. María Cecilia Lascurain. This research/review article is distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0). You must give appropriate credit to authors and reference this article if parts of the article are reproduced in any manner. Applicable licensing terms are at https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/.

A Cabinet of Outsiders? Personal Trust, Technical Expertise and Partisanship in the Ministerial Elite of the Province of Santa Fe, Argentina (1991-1995)

¿Un Gabinete de *Outsiders*? Confianza, *Expertise* Técnica y Partidización en la Élite Ministerial de la Provincia de Santa fe, Argentina (1991-1995)

María Cecilia Lascurain

Resumen- El artículo analiza la composición de la elite ministerial del gobierno del *outsider* Carlos Reutemann en la provincia de Santa Fe (Argentina) entre 1991 y 1995. A partir del análisis prosopográfico indaga, en primer lugar, en cuáles fueron los criterios de reclutamiento de quienes ocuparon las más altas posiciones en el gabinete inicial. El análisis muestra que –a diferencia de lo que indica la literatura- Reutemann seleccionó individuos con variados atributos (tanto de confianza personal, como políticos y técnicos), componiendo un gabinete multipartidario. En segundo lugar, se observa un proceso de homogeneización del gabinete de medio término en torno a la identificación de los/as ministros/as (y sus respectivos equipos) con el partido de gobierno. La interpretación de estos cambios está dada por el devenir del Partido Justicialista tanto a nivel nacional como provincial, en un contexto general de "cartelización" (Katz y Mair, 1995) de los partidos políticos contemporáneos.

Palabras clave: elites ministeriales – outsiders – partido justicialista – santa fe – argentina.

Abstract- The article analyzes the composition of the ministerial elite of the government of outsider Carlos Reutemann in the province of Santa Fe (Argentina) between 1991 and 1995. From the prosopographic analysis, it investigates, in the first place, what were the recruitment criteria of those who occupied the highest positions in the initial cabinet. The analysis shows that – contrary to what the literature indicates – Reutemann selected individuals with varied attributes (both personal confidence, political and technical), composing a multiparty cabinet. Secondly, there is a process of homogenization of the mid-term cabinet around the identification of the ministers (and their respective teams) with the ruling party. The interpretation of these changes is given by the evolution of the Justicialist Party both at the national and provincial levels, in a general context of "cartelization" (Katz and Mair, 1995) of contemporary political parties.

Keywords: ministerial elites – outsiders – justicialist party – santa fe – argentina.

I. Introducción

La importancia de la figura y el rol de los/las funcionarios/as que ocupan los máximos cargos de gobierno ha sido demostrada por las investigaciones académicas. Según se ha constatado, indagar tanto en "quiénes son" los/las que habitan los lugares más altos de la jerarquía estatal (ministros/as, secretarios/as, subsecretarios/as, directores/as de área, etc.), esto es, describir sus perfiles, sus trayectorias, sus atributos y credenciales y sus modos de selección; como en cuál es su función dentro de una estructura institucional en un momento dado, constituye una ventana privilegiada para comprender la acción de los líderes gubernamentales y los principales lineamientos y objetivos que guían a una gestión de gobierno (De Luca, 2011).

Los estudios sobre gabinetes han constituido en las últimas décadas un campo de indagación propio, especialmente, entre la sociología y la ciencia política. Para Latinoamérica, se destacan investigaciones sobre los casos de México (Ai Camp, 2002), Uruguay (Chasquetti, Buquet y Cardarello, 2013), Chile (Joignant y Güell, 2011) y Brasil (Codato y Costa, 2011), entre otros. Para el caso puntual de Argentina (país del que nos ocuparemos aquí), la línea pionera de José Luis de Imaz (1964) sobre las élites estatales de la primera mitad del siglo XX ha sido retomada recientemente por un extendido cúmulo de investigaciones, tanto para analizar el período de la última dictadura militar de 1976-1983 (Canelo, 2016) como para el ciclo democrático que se inició en 1983 (Camerlo, 2013; Canelo, 2021; De Luca, 2011; Gené, 2014; Giorgi, 2014; Pomares et al., 2014, entre otros). Los abordajes han sido múltiples: cuanti y cualitativos; longitudinales o que se enfocan en coyunturas específicas; abocados a analizar de manera panorámica todo el espectro de los ministerios de un gobierno o carteras del gabinete específicas.

Según la Constitución argentina (art. 99, inciso 7), la potestad de designar a quienes ocupan los altos cargos ministeriales la tiene el/la presidente/a de la nación, que es la autoridad máxima del Poder Ejecutivo nacional. Desde el punto de vista de su función, los/las principales colaboradores/as del gabinete presidencial tienen la responsabilidad de planificar, diseñar y aconsejar a quien los/las designa en los objetivos de gobierno y en las decisiones de política pública que se ponen al servicio de dichos objetivos.[1]

Author: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
e-mail: mcecilia.lascurain@outlook.com

[1] Con estos cargos nos referimos al personal *designado* por el titular del Poder Ejecutivo (conocido como funcionariado "político"), por

© 2022 Global Journals

Ahora bien, Argentina es un país federal en el que los estados sub-nacionales (las provincias) tienen una importancia fundamental en la política "nacional". Los/las gobernadores/as provinciales que representan la máxima autoridad ejecutiva en estos distritos, disponen de poderosos recursos políticos, económicos e institucionales para incidir tanto en sus territorios de gobierno como en el juego de la política nacional (Almaraz, 2010; Lodola, 2015). Más aún, en numerosas ocasiones en la historia argentina, el/la presidente/a ha convocado a algún/a gobernador/a a integrar su gabinete, especialmente, en las áreas dedicadas a los asuntos "políticos" del gabinete, como la Jefatura de Gabinete de Ministros o el Ministerio del Interior, este último, específicamente abocado –entre otras funciones- a las articulaciones políticas entre el gobierno nacional y los gobiernos provinciales.[2]

En este marco, este trabajo cruza dos áreas de análisis: el ya mencionado campo de los estudios de gabinetes y el análisis de la llamada política "sub-nacional". Este último es, asimismo, otro área de indagación propio que se ha venido consolidando en los últimos años en la región (Vommaro y Gené, 2018) y en Argentina (Calvo y Escolar, 2005; Ferrari y Mellado, 2016; Mauro, Ortiz de Rozas y Paratz, 2016), pero en el que las indagaciones sobre gabinetes sub-nacionales son realmente escasas.[3]

En este contexto, en este artículo buscamos aportar a los estudios sobre gabinetes en el nivel sub-nacional. Para ello, y en el marco de una investigación más amplia realizada sobre el devenir del peronismo en la provincia de Santa Fe entre 1991 y 1995[4], nos proponemos conocer quiénes fueron los/las principales funcionarios/as políticos/as designados/as por el gobernador de la provincia de Santa Fe (PSF) en dicho periodo, Carlos Reutemann. Al igual que la figura del presidente de la Nación, los/as gobernadores/as argentinos/as tienen el poder de nominar a sus principales colaboradores/as de gobierno, representados/as institucionalmente en los diversos ministerios que componen la administración pública provincial.[5]

Nuestro análisis se enfoca en una perspectiva que indaga en la integración de los gabinetes en sistemas presidencialistas de partido único (Camerlo, 2013). En estos regímenes (donde existe una tendencia al bipartidismo o poca fragmentación partidaria, como en el caso argentino), el soporte legislativo como criterio de formación de gabinetes pierde relevancia.[6] Frente a éste, aparecen otros criterios de selección y remoción de funcionarios/as como, por ejemplo, los soportes extra-parlamentarios (de grupos de interés como los sindicatos, los empresarios, la Iglesia), las capacidades técnicas individuales de los/as funcionarios/as, la afinidad ideológica, programática o personal con el/la presidente/a o la existencia de coyunturas electorales y conflictos –internos o externos– que atraviesan la gestión de gobierno (ibíd.).

En línea con esta hipótesis –transportada, de alguna manera, al nivel provincial argentino en el que, como dijimos, los poderes Ejecutivos son especialmente fuertes y las legislaturas tienen, por lo general, tendencias mayoritarias (Calvo y Escolar, 2005)-, el estudio del gabinete de la PSF entre 1991 y 1995 nos muestra que el reclutamiento de los/las funcionarios/as políticos/as es por completo ajeno a la variable del apoyo legislativo. Esta situación se da, en el caso particular de la PSF, en un escenario en el cual el gobernador posee amplios poderes para distribuir el gabinete y donde el partido de gobierno cuenta con una robusta mayoría legislativa.[7] Como veremos, la multiplicidad de extracciones partidarias que porta el personal político ministerial en la primera parte de la gestión de Reutemann (1991-1993), no responde a la necesidad de fortalecer al Ejecutivo a partir de la participación de las diversas fuerzas políticas -representadas en el poder legislativo provincial- en la

oposición a los funcionarios "de carrera", cuyo acceso y ascenso en la burocracia estatal se da a través de un concurso público.

[2] Podemos mencionar los ejemplos de Jorge Capitanich, gobernador de la provincia del Chaco que –en uso de licencia de su cargo como gobernador- se desempeñó como Jefe de Gabinete entre 2013 y 2015; y Juan Luis Manzur, quien en dos oportunidades tomó licencia en sus cargos provinciales para integrarse al gabinete de ministros/as nacional: entre 2009 y 2015 fue ministro de Salud mientras era vicegobernador de la provincia de Tucumán y desde 2021 es Jefe de Gabinete, en uso de licencia del cargo de gobernador.

[3] Para el caso argentino, existen investigaciones que indagan en las características de los individuos ocupantes de algunas carteras ministeriales de una pocas provincias: los/as ministros/as de la provincia de Mendoza entre 1983 y 1999 (Mellado, 2018); los/as ministros/as de Economía en Provincia de Buenos Aires (PBA) entre 1987 y 2007 (Pereyra); altos/as funcionarios/as del ministerio de Desarrollo Social en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) entre 2007 y 2015 (Salerno, 2017); el gabinete inicial completo de la gobernadora María Eugenia Vidal en PBA en 2015 (Canelo, Lascurain y Salerno, 2020); los ministros y directores generales de Educación de la PBA entre 1875 y 2015 (Rodríguez y Petitti, 2017); y la elite político-estatal de la PBA entre 2002 y 2015 (Rodrigo, Tavano, Aldao y Aelo, 2020).

[4] Nos referimos a nuestra tesis doctoral: "Partido, identidad y representación en el peronismo santafesino (1991-1995). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires. Año 2018.

[5] En el artículo 72, inciso 6, de la Constitución de la Provincia de Santa Fe, se expresa: "El gobernador de la Provincia nombra y remueve a los ministros, funcionarios y empleados de la Provincia, con arreglo a la Constitución y a las leyes, siempre que el nombramiento o la remoción no competa a otra autoridad".

[6] La situación contraria se observa en regímenes parlamentarios o en regímenes presidencialistas de coalición (como Brasil), donde la integración del gabinete ejecutivo tiene en cuenta el apoyo legislativo (Camerlo, 2013).

[7] Según el sistema de distribución de bancas de la Cámara de Diputados provincial, el gobernador electo se asegura la mayoría legislativa pues de los 50 miembros de la Cámara elegidos por voto popular, 28 corresponden al partido ganador y los 22 restantes se distribuyen entre los demás partidos, de manera proporcional a los sufragios obtenidos. La Cámara de Senadores se compone de un senador por cada departamento de la Provincia, elegido directamente por el pueblo, a simple pluralidad de sufragios.

© 2022 Global Journals

gestión de gobierno. Por el contrario, y desde una perspectiva sociohistórica (Offerlé, 1999) que aborda la dinámica de la acción política y el devenir histórico de la misma, mostraremos que dicha composición del gabinete responde a la relativa autonomía (con respecto al partido de gobierno y a la distribución de fuerzas en la Legislatura) con la que el gobernador compuso su equipo de colaboradores/as una vez que asumió la gobernación, utilizando diversos criterios para su reclutamiento, en función tanto de sus objetivos de gobierno como de los apoyos que recibió previamente durante la campaña.

Pero, además, el caso incluye un segundo elemento a ser analizado: la composición del gabinete de un líder *outsider* de la política. Reutemann era, por entonces, un conocido ex corredor de Fórmula Uno internacional y empresario agropecuario, sin ninguna actividad político-partidaria previa, que saltó del ámbito de los negocios y del deporte al mundo de la política profesional.[8] Sin embargo, pese a provenir de un espacio extra-político, no dejó de convocar a su gabinete a personas con aceitadas trayectorias partidarias y en cargos públicos, en vistas a disputar (y, a futuro, consolidar) su liderazgo hacia el interior del justicialismo, como así también atender a sus objetivos de gobierno. Este rasgo en el reclutamiento de la elite ministerial nos conduce a discutir la afirmación –muy extendida entre la literatura sobre *outsiders* políticos y, en particular, entre los estudios que analizan el modo en el que éstos integran sus gabinetes- de que los/as líderes *outsiders* convocan preeminentemente a personas ajenas –como ellos/as- al mundo político-partidario y de la burocracia estatal (Carreras, 2013; Siavelis y Morgenstern, 2008).

En términos teórico-metodológicos, en este trabajo abordamos al alto personal ministerial como miembro un grupo de *elite* según las altas posiciones institucionales que ocupa en la estructura de gobierno (De Imaz, 1964)[9]. Siguiendo esta perspectiva, en la primera parte del trabajo indagamos en la configuración del gabinete inicial de Reutemann, esto es, aquél integrado por las personas designadas al momento de iniciar el gobierno y asumir el nuevo gobernador. Así, a través del análisis prosopográfico (Ferrari, 2010), reconstruimos las trayectorias de quienes ocuparon los cargos de ministro/a, secretario/a, subsecretario/a e interventor/a provincial en cada una de las carteras ministeriales.[10] Dicha reconstrucción está puesta al servicio de la elaboración de una tipología de funcionarios/as que nos permita auscultar en el tipo de apoyos políticos y personales con los que contó este *outsider* al momento de su ingreso a la arena política y electoral. Concretamente, buscamos determinar en qué medida Reutemann privilegió entre los/las integrantes de mayor jerarquía del gabinete tres tipos de atributos: 1) la confianza o el conocimiento personal; 2) la trayectoria político-partidaria; y 3) la *expertise* o competencia técnica. Como mostraremos, la mayoría de las veces estos atributos aparecen mezclados, configurando tipos "mixtos" de funcionarios/as, y según tengan o no pertenencia a algún partido político.

En la segunda parte, a través de un registro más dinámico o diacrónico, abordamos el proceso que denominamos de "peronización" del gabinete, al promediar la gestión reutemannista. En efecto, hacia 1993, el gobernador produjo un recambio particular de las primeras líneas del gobierno que consistió en la expulsión de los/as funcionarios/as no peronistas y en la afiliación de otros/as al PJ. Este recambio configuró un gabinete más homogéneamente peronista, al calor de la afiliación y posterior elección de Reutemann como presidente del PJSF.

El análisis permite observar dos resultados fundamentales. En primer lugar, se observa que –en un periodo de profundos cambios en los partidos y en los formatos de representación política, en el cual cobró especial relevancia la imagen de los/as líderes políticos/as en la generación del vínculo con la ciudadanía y en el funcionamiento de las maquinarias partidarias (Cheresky, 2006; Novaro, 1994), las estructuras de estas últimas siguieron ocupando un rol fundamental al momento de integrar los puestos más elevados de las agencias estatales, aún en un caso en el que el candidato ganador a la gobernación provenía por fuera del partido político triunfante y no tenía ninguna filiación partidaria.

Ahora bien, este protagonismo de las estructuras partidarias se da en un marco de "estatalización" de los partidos políticos (Scherlis, 2008 y 2010) en el cual los/as funcionarios/as adoptan una adscripción partidaria, no a partir de una trayectoria de

[8] Luego de su acceso a la gobernación de la PSF, Reutemann inició una meteórica carrera política y partidaria que lo convirtió –en apenas dos años- en el presidente y líder del Partido Justicialista (PJ) santafesino y –al cabo del tiempo- en uno de los gobernadores peronistas más influyentes de la década del noventa en Argentina. Se afilió al PJ y fue electo presidente del partido a nivel provincial en 1993; fue Senador nacional en 1995 y re-electo gobernador en 1999; también, llegó a ser pre-candidato a presidente de la nación por esta fuerza en 1999 y en 2003, sin finalmente competir en ninguna de estas elecciones. Al respecto, ver Lascurain (2020).

[9] Esta definición de *elite* abreva en la noción millseana que la concibe según la *posición* que ocupan los individuos en una determinada estructura institucional (Wright Mills, 1987), a diferencia de la definición *funcional* de la elite.

[10] Excluimos del análisis a los/as directores/as provinciales, que son –al igual que sus superiores– también designados por el gobernador. Esta decisión se fundamenta en que: 1) no pretendemos hacer un abordaje exhaustivo del gabinete sino identificar *tipos ideales* (Weber, 1992) de funcionarios/as que resalten determinados atributos presentes en los individuos indagados, según un muestreo teórico y no estadístico; 2) la ampliación del número de cargos, su superposición y la versatilidad constatada a nivel de las direcciones (altas y bajas de cargos en una misma semana), dificultaba tanto un relevamiento riguroso como su categorización en los distintos tipos.

© 2022 Global Journals

militancia previa sino desde la ocupación de un alto cargo en el Estado. Este es el proceso que se da, en efecto, a partir de la que denominamos como "peronización" del gabinete de Reutemann y que contrasta con el modo en el que compusieron sus gabinetes los dos gobiernos peronistas que lo precedieron durante la década del ochenta (Lascurain, 2021).[11] En estos últimos, el alto personal estatal era seleccionado, en su mayoría, desde las estructuras del PJSF siguiendo una lógica "organizacional" de integración de los cargos de gobierno (Scherlis, 2010); eran tradicionales "hombres de partido", en el sentido weberiano del término (Weber, 2008).

Las fuentes con las que trabajamos tanto para reconstruir las trayectorias como para analizar los recambios ministeriales de mitad de mandato, fueron: material de prensa local (los diarios *El Litoral* de la ciudad de Santa Fe y *La Capital* de la ciudad de Rosario, los dos de mayor tirada de la provincia); documentos públicos (decretos de nombramiento de funcionarios/as asentados en el Archivo General de la Provincia); análisis de bibliografía secundaria y de publicaciones periodísticas; y la realización de entrevistas a algunos/as de los/as protagonistas de la época.[12]

Confianza personal, trayectoria partidaria y competencia técnica. El reclutamiento de los/as funcionarios/as en el gabinete inicial de Reutemann

Como mencionamos en la introducción, en este primer apartado analizamos la composición del gabinete inicial de Carlos Reutemann. Durante su campaña electoral, Reutemann se presentó ante la ciudadanía bajo un rasgo central: el de ser un "extrapartidario", un "hombre común", que venía a "trabajar por la provincia", aportando valores morales y criterios de "eficiencia" y "austeridad" a una posible gestión de gobierno (Lascurain, 2014 y 2020). Al mismo tiempo, su discurso estuvo atravesado por marcados sentidos anti-políticos ("Yo no soy político, tengo la ventaja de no tener que pintar paredes") y disputó con un enemigo claro: los "políticos tradicionales" (Lascurain, 2014). Sin embargo, como ya adelantamos, también, su condición de *outsider* político como recurso de legitimación de su figura no fue trasladada como criterio a la hora de reclutar a quienes lo acompañarían en la ejecución de las políticas de gobierno. Los/as funcionarios/as "*outsiders*" serían uno más entre los tipos del alto personal estatal que formaría parte de su primer equipo de colaboradores/as.

Antes de abocarnos al análisis empírico del gabinete de Reutemann, quisiéramos reponer los principales supuestos de las investigaciones sobre los gabinetes liderados por *outsiders* en regímenes presidencialistas, con los cuales discutiremos luego. Sintéticamente, esta literatura, de marcado corte institucionalista, ve en este tipo de dirigentes (sobre todo aquellos/as que llegan a cargos ejecutivos electivos) una tendencia a designar dos clases de funcionarios/as: aquellos/as que son "neófitos/as" en política –esto es, que carecen de experiencia partidaria previa o en la administración pública– y los/as que denomina "técnicos/as independientes" –es decir, quienes no tienen la actividad político-partidaria, provienen principalmente del mundo privado y poseen conocimientos específicos para el área que fueron designados– (Carreras, 2013; Siavelis y Morgenstern, 2008). La preferencia por parte de los/as *outsiders* de distribuir su gabinete entre estos dos tipos de individuos se basaría, según esta perspectiva, en una decisión estratégica relacionada con mantenerse lo más alejados posible de los partidos tradicionales, de modo de poder ejercer su autoridad de forma personalista, sin necesidad de recurrir permanentemente a la búsqueda de consensos y negociaciones con fuerzas políticas establecidas (con las que a ellos/as les resultaría dificultoso tramitar y/o arribar a algún acuerdo) y desdeñando, por esto mismo, el apoyo legislativo que podría otorgarles el nombramiento de ministros/as de fuerzas políticas con peso parlamentario.[13]

La perspectiva normativa e instrumental que subyace a este tipo de enfoques evalúa la conducta de las figuras recién llegadas a la arena político-partidaria como movida estrictamente por una voluntad y arbitrio personales, sin capacidad ni interés en interactuar bajo las reglas de la negociación y el consenso políticos. Todo ello redundaría en la configuración de regímenes democráticos que, aunque más "eficaces" en su administración, se volverían más inestables y conflictivos. Esta perspectiva, por lo tanto, deja a un lado la implicancia de las condiciones históricas y de los imprevistos propios de la dinámica política, que desafían y escapan al control racional de los individuos sobre sus cursos de acción. En efecto, la hipótesis que sostienen estos autores presupone algunos supuestos teóricos que podrían discutirse. Estos supuestos son: 1) que la trayectoria previa de un actor determina su accionar posterior (v.g., que la falta de una socialización político-partidaria previa lleva a los/as *outsiders* a desestimar la articulación con actores de ese mundo); 2) que las estrategias de los actores son universales y a-históricas (es decir que se comportan racionalmente y de la misma manera en cualquier momento y bajo

[11] Luego de la apertura democrática en Argentina ocurrida en 1983, la PSF fue gobernada por el PJ, sin interrupciones, hasta el año 2007. Antes de Reutemann, gobernaron José María Vernet (1983-1987) y Víctor Reviglio (1987-1991).

[12] Se realizaron 22 entrevistas a políticos/as de la época, en el marco del trabajo de campo de la tesis doctoral.

[13] Generalmente, los/as *outsiders* estudiados/as desde esta perspectiva, emergen en el marco de partidos políticos creados *à la lettre* de su candidatura.

© 2022 Global Journals

distintas circunstancias); y 3) que el personal "técnico" es necesariamente extra-partidario o "independiente" y se mantiene ajeno a los compromisos partidarios una vez que accede al cargo de gobierno.

Por el contrario, consideramos que una perspectiva socio-histórica que contemple y focalice en los atributos y las prácticas de los actores en el proceso de un devenir histórico y en la dinámica propia de la actividad política (Offerlé, 1999), nos permitiría observar otras dimensiones de la acción política soslayadas por los abordajes institucionalistas. Estas dimensiones son: 1) el modo en el que los individuos actúan y actualizan sus trayectorias pasadas según objetivos y desafíos presentes, y en función de sus proyecciones futuras; 2) la manera en la que sus estrategias pueden mutar según la sociedad y el tiempo en el que se encuentren; y 3) la observación de que las distintas categorías o "tipos" de funcionarios/as (con los atributos respectivos que los respaldan) pueden aparecer mezclados y solapados en la trayectoria de un mismo individuo. Así, es posible que convivan en los casos concretos más de un elemento (por ejemplo, que a la *expertise* acompañe la confianza; o que a aquélla acompañe la pertenencia político-partidaria).

En efecto, la tipología que analizaremos a continuación surge del cruzamiento de dos dimensiones que expresan la imbricación entre diversos elementos. Como mencionamos antes, si bien Reutemann reclutó en algunos altos cargos ministeriales a individuos "neófitos" en política, no desestimó la selección de personas con profusas carreras políticas y en la gestión pública como atributos necesarios para ocupar otras áreas del gobierno y como forma de "premiar" los apoyos que, desde distintos partidos políticos, había recibido durante la campaña. Más aún, veremos que el/la "neófito/a" o el/la "técnico/a independiente" no fue el tipo de personal mayoritario dentro del gabinete. Si miramos, por ejemplo, el cargo de mayor jerarquía ministerial (ministro/a), observamos que los/as ministros/as iniciales del gabinete tienen -en su mayoría- pertenencia algún partido del sistema político provincial[14]:

Cuadro N° 1: Carteras, titulares y extracción partidaria del gabinete inicial de Reutemann

Cartera Ministerial	Titular	Extracción Partidaria
Secretaría General de la Gobernación	Andrés Mathurín	PDP
Gobierno, Justicia y Culto	Jaime Wolf Belfer	ninguna
Hacienda, Obras, Servicios Públicos y Vivienda	Juan Carlos Mercier	MID
Agricultura, Ganadería, Industria y Comercio	José Augusto Weber	PJ
Educación y Cultura	Danilo Kilibarda	MID
Salud, Medio Ambiente y Acción Social	Lorenzo Domínguez	PJ
Secretaría de Estado de Trabajo y Seguridad Social (rango ministerial)	Jorge Antonio Bof	MID

Fuente: Elaboración propia.

Motivos del reclutamiento y pertenencia político-partidaria. Una tipología

Como analizamos en Lascurain (2014), la figura de Reutemann expresó durante la campaña electoral tres atributos representativos fundamentales: una crítica a la "política tradicional" que aparecía como la contracara de su presentación de sí como un "conciudadano" más (esto es, como una persona no-política); una relación cara a cara con el electorado, donde la proximidad, el contacto directo y una gestualidad corporal, más que la proclama de grandes discursos, sumado a su condición de *celebrity* del deporte de Fórmula Uno, produjeron una atracción inmediata entre la población con la que interactuaba; y un contenido de tipo moral y eficientista sobre lo que debía ser la política y la acción de los políticos. Al mismo tiempo, reivindicaba a la "base justicialista" y a la dirigencia "de todos los partidos" no vinculada a las primeras líneas de los gobiernos peronistas anteriores, que lo acompañaron en la campaña y que posibilitaron (además del voto de los "independientes") su victoria electoral.

Quienes integraron el gabinete inicial de Reutemann expresaban en sus perfiles esas diversas cualidades: peronistas no identificados/as públicamente con los gobiernos que los/as precedieron, miembros de otros partidos políticos, personas de confianza suya (por caso, "empresarios eficientes") y técnicos especializados/as –y no– en el manejo de las distintas carteras del Estado. En efecto, y a partir de un muestreo

[14] Esta característica constituyó una diferencia notable con respecto a otros gobernadores argentinos (también outsiders) contemporáneos a Reutemann, que siguen el patrón "típico" analizado por la literatura. Por ejemplo, el ex cantante y empresario Ramón "Palito" Ortega, gobernador de Tucumán entre 1991 y 1995 por el Frente de la Esperanza (FE) –que nucleaba al PJ y a partidos menores– no había casi incorporado referentes del PJ a su gobierno (Novaro, 1994). Otro es el caso del empresario Jorge Escobar, gobernador de San Juan durante la misma época, que al asumir su mandato constituyó, según Cintia Rodrigo (2013), un "gabinete de outsiders" (con referentes exclusivamente técnicos y extra-partidarios), dejando a un lado a los dirigentes y sectores del PJ que habían acompañado su candidatura.

© 2022 Global Journals

teórico en el que buscamos captar la mayor variedad posible de rasgos y atributos entre los miembros de la elite de gobierno, delineamos 5 tipos ideales de funcionarios/as políticos/as del gabinete inicial que representan, precisamente, estos distintos perfiles.

La tipología resulta de la intersección de dos variables. Una es el *motivo del reclutamiento*: refiere a la condición principal en función de la cual la persona fue seleccionada por el gobernador. No nos referimos a un "motivo" o "causa" objetiva del reclutamiento, sino al motivo subjetivamente mentado u objetivado por los propios actores o por terceros ante la pregunta "¿cuál fue para usted el motivo de su (la) selección como funcionario (de X)?". Al mismo tiempo, contrastamos dicha respuesta obtenida en las entrevistas con información proporcionada por otras fuentes.[15] Así, identificamos tres motivos del reclutamiento: 1) la confianza o el conocimiento personal, es decir, cuando el reclutamiento estuvo fundado ante todo en la existencia de fuertes y/o arraigados vínculos de confianza inter-personal (centralmente: familiares y amigos); 2) la trayectoria político-partidaria, o sea, cuando el principal capital de la persona para su selección era su condición de "político profesional" con larga carrera en alguno de los partidos de la provincia[16] y cuya actividad principal era la práctica político-partidaria; y 3) la *expertise* o competencia técnica, esto es, el requerimiento de que el individuo portase conocimientos y credenciales académicas y/o profesionales específicos para área para el cual fue seleccionado.[17] Como veremos, los tres motivos de reclutamiento son transversales a las distintas carteras ministeriales, excepto para algunas donde la calificación técnica es indispensable, como el Ministerio de Hacienda que, desde los años setenta, recluta especialmente a expertos/as en Economía u otras profesiones similares (Heredia, 2012).[18]

La segunda variable es la *pertenencia político-partidaria*: contempla, en un sentido amplio, si la persona seleccionada tuvo (o no) algún tipo de adscripción político-partidaria al momento de asumir el cargo. La referencia empírica fue obtenida tanto de las entrevistas como de las fuentes secundarias (principalmente, diarios locales), y se construyó a partir de la (auto)definición de los actores como identificados con algún partido o identidad política, independientemente de cuán larga fuese su trayectoria como militantes, de los espacios de esa militancia (colegios, universidades, sindicatos u otras organizaciones) o de si habían ocupado o no previamente cargos institucionales en el partido o cargos públicos. Esta variable se vuelve central en nuestro análisis pues nos permite matizar la hipótesis trabajada por la literatura en torno a la idea de que un líder *outsider* designa o privilegia designar colaboradores/as inexpertos/as en política ("neófitos/as" o "independientes").

[15] Así, por ejemplo, si la respuesta ante esa pregunta era "porque yo tenía experiencia en el área", exploramos con otras fuentes (su *Curriculum Vitae,* etc.) la trayectoria del individuo; o si la respuesta era "me convocó porque estaba a la búsqueda de figuras nuevas para que colaboran con el gobierno" se constató que, efectivamente, el individuo no poseyera actividad político-partidaria o cargos públicos previos ni ningún vínculo con actores de ese universo, a través de biografías, material periodístico, *CVs*; etc.

[16] Entre los más representativos, están: la Unión Cívica Radical (UCR), el Partido Socialista (PS), el Partido Demócrata Progresista (PDP), el Partido Demócrata Cristiano (PDC) y el Movimiento de Integración y Desarrollo (MID).

[17] Otros/as autores/as arriban a la identificación de criterios similares de reclutamiento, aunque desde el análisis de otros objetos de estudio. Por ejemplo, Gerardo Scherlis (2010) analiza los criterios por los cuales los líderes ejecutivos (nacionales y provinciales) seleccionan a sus funcionarios/as en tiempos donde los partidos políticos no son más los principales reclutadores de cuadros de gobierno; éstos son: "el vínculo personal", la "*expertise*" y (en una medida muy menor) la "afiliación partidaria". En el mismo sentido, Mariana Gené (2014) habla de "*expertise"*, "cercanía con el presidente" y "vínculos extrapartidarios" al analizar los/as ministros/as del Interior de la nación. Por su parte, Guido Giorgi (2014) considera que el reclutamiento de los/as ministros/as de todos los gabinetes argentinos (1994-2011) se organiza en torno a cuatro vectores: "sectorial", "profesional", "temporal" y "político-partidario".

[18] Una aclaración sobre lo que aquí entendemos por "conocimiento técnico o experto". Bajo esta categoría, incluimos tanto a los "tecnócratas" puros cuyo atributo distintivo es la capacitación científico-técnica o académica, como a los "tecnoburócratas" cuya *expertise* deriva especialmente del saber burocrático de la maquinaria estatal (Iazzetta, 2000). En efecto, en la investigación nos encontramos con individuos altamente calificados y especializados en términos académicos y que, a su vez, tienen una amplia experiencia estatal-burocrática en áreas de política pública donde aplicaron directamente sus conocimientos expertos.

© 2022 Global Journals

La tipología queda definida como se observa en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 2: Tipos de funcionarios/as políticos/as del gabinete inicial de Reutemann

		Pertenencia Político-Partidaria	
		SI	NO
Motivo del reclutamiento	Confianza personal	Allegados con trayectoria partidaria I	Allegados *Outsiders* II
	Trayectoria político-partidaria	Políticos profesionales III	X
	Competencias técnicas	Técnicos partidarios IV	Técnicos a-partidarios V

Fuente: Elaboración propia.

Una vez definidos los tipos ideales de funcionarios/as del gabinete, en el cuadro que sigue mostramos la distribución de ministros/as, secretarios/as, subsecretarios/as e interventores provinciales entre estos distintos tipos. El universo que consideramos consta de 7 individuos con cargo de ministro/a, 11 con cargo de secretario/a, 22 con cargo de subsecretario/a y 4 interventores provinciales (total: 44).[19] Como se ve, la distribución de frecuencias es de 12 individuos entre los/as *políticos/as profesionales*, 11 entre los/as *técnicos/as a-partidarios*, 9 entre los/as *técnicos/as partidarios-as*, 3 entre los/as *allegados con trayectoria partidaria* y 1 entre los/as *allegados/as outsiders* con 1.[20]

Si agrupamos los tipos entre los/as que tienen pertenencia político-partidaria y los que son plenamente a-partidarios, tenemos entre los primeros (tipos I+III+IV) 24 funcionarios/as y entre los segundos (tipos II y V), 12 funcionarios/as.

De este modo, esta simple estadística descriptiva permite advertir el peso relativo que tuvieron los/as funcionarios/as con algún tipo de pertenencia partidaria y experiencia política en la conformación del gabinete inicial de este gobernador *outsider*. En efecto, la mayoría muestra credenciales político-partidarias, dato que permite refutar la asociación lineal entre líderes ejecutivos *outsiders* y gabinete de *outsiders*.

Cuadro N° 3: Cantidad de funcionarios/as del gabinete inicial por tipo

Allegados/as con trayectoria partidaria I	Allegados/as *Outsiders* II	Políticos/as profesionales III	Técnicos/as partidarios/as IV	Técnicos/as a-partidarios/as V	Total
3	1	12	9	11	36*
8,3%	2,7%	33,3%	25%	30,5%	100%

**Sin datos: 8 individuos*
Fuente: Elaboración propia.

Una vez definidos los tipos de funcionarios/as del gabinete y su distribución numérica, a continuación, describimos y analizamos cualitativamente cada uno de los tipos, y los ilustramos a partir de algunos ejemplos concretos.

II. Los/as Allegados/as Con Trayectoria Partidaria

En este tipo contemplamos a aquellos individuos que fueron reclutados/as en función de su relación de conocimiento inter-personal con el gobernador pero que se referenciaban, al mismo tiempo, con alguna fuerza política provincial. De modo que el atributo de mayor importancia cualitativa para ser seleccionado/a fue la relación de confianza y de conocimiento previo de Reutemann con la persona designada (paradigmáticamente, familiares o amigos) y,

[19] La lista completa de los funcionarios/as con el tipo al que corresponde se puede ver en el Anexo.
[20] Tenemos 8 casos sin datos.

© 2022 Global Journals

en un plano subsidiario, su trayectoria o pertenencia partidaria.

Si hay que ligar al entorno personal y familiar de Reutemann con alguna filiación política no es tanto con el peronismo sino con otros dos partidos de la provincia: el MID y el PDP. En cuanto al primero, un tío del gobernador (Rodolfo Weidmann) fue un importante dirigente del desarrollismo: senador y diputado nacional, embajador ante la Organización de Estados Americanos bajo el gobierno de Frondizi y profesor universitario en Derecho Administrativo (Vargas, 1997: 91). Su padre también simpatizaba con el radicalismo de corte "tradicional", según las fuentes, pues el MID es un desprendimiento de la UCR y era, sobre todo "un anti-peronista en aquél entonces". Además, Don Carlos Reutemann –un productor agrícola-ganadero de la zona central de la provincia y presidente de la Cooperativa San Carlos– tenía afinidad con la democracia progresista (el otro partido al cual se puede vincular al entorno del gobernador), un histórico partido de la provincia con fuerte ascendencia entre los sectores rurales de Santa Fe (Bonaudo y Mauro, 2014).

El mismo Carlos Reutemann contaba entre sus amigos de la adolescencia con cuadros importantes del PDP, como es el caso de Andrés Mathurín, un abogado a quien el gobernador conocía de la escuela secundaria (el colegio Inmaculada Concepción de la ciudad de Santa Fe, de los padres jesuitas). Mathurín había sido previamente fiscal municipal de la ciudad de Santa Fe (1989-1991) durante la intendencia del demoprogresista Enrique Muttis. Al momento de asumir, Reutemann lo designó como Secretario General de la Gobernación, el cargo institucional más cercano al del primer mandatario, una especie de extensión del "brazo" del gobernador (como indican las fuentes: "la firma del gobernador y la puerta de entrada a su despacho"). Sin embargo, este cuadro de primera línea del PDP renunció a su puesto en 1993 cuando Reutemann decidió afiliarse al PJ, postulándose luego como candidato a concejal por su partido de origen.

El caso de Mathurín no fue el único de un allegado con extracción partidaria no peronista que tuvo una presencia protagónica en el gabinete inicial de Reutemann. Podemos mencionar también el de Zulema Merino, subsecretaria de Recursos Naturales, dependiente del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Industria y Comercio (MAGIC). Merino pertenecía también al PDP, aunque tenía una trayectoria vinculada al sector agroindustrial. Fue, previamente a ocupar el cargo, Presidenta de la Sociedad Rural de Sunchales (una localidad del centro de la provincia, cercana a la ciudad de Rafaela, uno de los polos agroindustriales más importantes de la PSF) y secretaria del Consejo de Administración de la Fundación SanCor, entre otras entidades de este sector empresarial. Por su ocupación como empresario agropecuario (heredada de su padre), Reutemann poseía estrechos vínculos con personas del círculo de productores rurales, especialmente, de los grandes productores de la provincia. Al igual que su compañero de partido Mathurín, Merino abandonó el gobierno en 1994 para ser candidata (electa) a diputada provincial por el PDP entre 1995 y 1998.

Sin embargo, el ex piloto de carreras contaba también entre sus familiares con algunos peronistas, muy alejados de la dirigencia de primera línea, a quienes ubicó en puestos de relevancia dentro del Poder Ejecutivo. Es el caso de su primo hermano Domingo Alfredo Esquivel, quien ocupó la presidencia ejecutiva de la Caja de Asistencia Social de la Lotería de Santa Fe –con rango de Dirección provincial–, dependiente del Ministerio de Hacienda. Esquivel –abogado de profesión- será durante el segundo mandato de Reutemann (1999-2003) Secretario General de la Gobernación. En el pasado, había integrado el directorio del Banco Provincial de Santa Fe en 1980 (durante la dictadura militar), cuando Juan Carlos Mercier (ministro de Hacienda en ambos gobiernos de Reutemann) fue vicepresidente de la entidad.[21]

III. La Funcionaria *Outsider* (Los/as Allegados/as *Outsiders*)

En este trabajo entendemos por *outsiders* a aquellas personas sin extracción partidaria (King, 2002) ni trayectoria vinculada a ninguna institución de carácter político, esto es, el Estado u organizaciones ligadas a los partidos políticos o que pudieran operar como "entornos partidarios" (Sawicki, 2011): sindicatos, universidades, ámbitos periodísticos, empresariales, etc. Aquí los/as distinguimos de los/as *técnicos/as a-partidarios* porque son individuos que, además de su condición de personas ligadas personalmente a Reutemann y sin filiación partidaria alguna, tampoco portaban credenciales técnicas específicas aplicables al área de gestión estatal para la que habían sido reclutados/as.

Como dijimos, y a contramano de lo que indica la literatura, los/as funcionarios/as *outsiders* no representan la mayoría en el gabinete inicial de Reutemann (ver cuadro n° 3 *supra*). De hecho, encontramos sólo una sola funcionaria entre el alto personal ministerial que se corresponde con el tipo de *outsider* "puro" tal como lo entendemos aquí, es decir, que no posee ni vínculos con partidos políticos, ni conocimientos específicos aplicables al área para la que fue designado/a. Por cierto, dentro de las capas inferiores del Estado reutemannista se incorporaron

[21] Reutemann hizo uso de los escasos vínculos familiares que tenía con extracción justicialista para ubicarlos en el Poder Legislativo provincial. Fueron los casos de Julio Gutiérrez (primo de su primera esposa y escribano suyo, que fue presidente del bloque reutemannista de la Cámara de Diputados) y de Mario Esquivel (diputado provincial, y hermano de Domingo Esquivel).

© 2022 Global Journals

numerosas personas con este perfil. Los periodistas Eduardo Seminara y Raúl Acosta describen de manera muy gráfica (y un tanto irónica) la forma en la que este tipo de individuos -absolutamente neófitos en los quehaceres de la política y la administración estatal- habrían "saltado" casi sin solución de continuidad desde sus ámbitos de desempeño dentro del mundo privado (comercial, en algunos casos) hacia distintas dependencias o áreas del gobierno, abonando la idea de un "gobierno de *outsiders*". Afirman los autores en su libro *Para entender Santa Fe (1983-1997)*:

> Quien le vendía helados de frutilla al agua, al parecer, una de sus debilidades, fue incorporado a la lista de concejales [en 1993] […] El que cuidaba el peaje en la garita de la empresa concesionaria cerca de la localidad de Nelson (hacia el norte de Santa Fe, donde Reutemann tiene sus campos) pasó a la comisión mixta Santa Fe-Entre Ríos que regentea el Túnel Subfluvial […] Su masajista […] se instaló en Deportes de la Provincia […] (Seminara y Acosta, 1997: 30).

Ahora bien, si nos enfocamos en los cargos de elite del gabinete inicial, nos encontramos solamente con el caso de Roxana Latorre dentro de este tipo, una ex directora de un complejo educativo de Rosario a quien Reutemann conoció a poco de asumir el gobierno en una visita a esa ciudad. Latorre había llevado adelante una experiencia novedosa de calidad educativa en una institución pública que había sufrido una profunda deserción en los años previos producto, fundamentalmente, de la gran cantidad de paros docentes.[22] Bajo su dirección, la escuela logró pasar de 98 a 2500 alumnos/as. En ese marco, el gobernador la convocó para asumir la subsecretaría de Desarrollo y Racionalización Administrativa, un área dependiente del Ministerio de Gobierno que tenía por propósito llevar adelante políticas de simplificación y descentralización de circuitos administrativos del Estado. En el segundo gobierno de Reutemann, Latorre ocupará la Secretaría de Promoción Comunitaria (el equivalente al Ministerio de Desarrollo Social), para luego ser electa senadora nacional por el PJ. Como se ve, esta ex directora de escuela no tenía una trayectoria previa relacionada directamente con las áreas a las cuales fue convocada una vez que inició su carrera como funcionaria pública, ni tampoco tenía experiencia en cargos dentro del Estado ni filiación político-partidaria alguna. Sus palabras describen muy bien su condición de *outsider* total del Estado y la política antes de asumir el cargo:

> Yo me desempeñaba fundamentalmente en la docencia. Fui directora de un complejo educativo muy importante que era el Complejo Gurruchaga que empezó de cero […] Ese fue un trabajo que a mí me marcó, eso me acercó bastante a la política –yo soy docente, soy profesora de Letras– porque visitó Reutemann la escuela para conocer la experiencia, esto fue prácticamente ni bien asumió, y me convocó porque estaba a la búsqueda de figuras nuevas para que colaborara con el gobierno. Ese fue el nexo concretamente […] La experiencia con Reutemann fue, a mi juicio, muy favorable porque yo pude estar en el área de Reforma del Estado, y eso me posibilitó, primero, conocer el Estado santafesino por dentro […] y si bien el fuerte mío es la educación, él se había propuesto un tema de ordenamiento del Estado y con un equipo importante que teníamos pudimos colaborar (Roxana Latorre, subsecretaria de Desarrollo y Racionalización Administrativa entre 1991 y 1994. Entrevista con la autora, 16/5/17).

IV. Los/as Políticos/as Profesionales

Como mencionamos, el liderazgo de Reutemann se distinguió del de otros *outsiders* de su época por no descuidar los vínculos y la integración de su gobierno con cuadros cuya actividad principal era la práctica político-partidaria. Los/as "políticos/as profesionales" fueron valorados/as en base a su trayectoria, su capital y su conocimiento de los quehaceres propiamente políticos, saberes de los que un *outsider* como Reutemann debió nutrirse desde el minuto uno de su campaña y posterior asunción al Poder Ejecutivo provincial. Esto significa que el rasgo profesional-político fue valorado en sí mismo para el reclutamiento, independientemente de las credenciales técnicas que las personas pudieran portar consigo (cuestión que se refleja, en algunos casos, en la ocupación transversal de diversas áreas ministeriales y no de una única cartera, en particular) y del conocimiento personal con el gobernador. El aspecto determinante de este tipo es, entonces, que la persona se destacara por el desempeño de una carrera público-política continua a lo largo de su trayectoria profesional (sea en cargos electivos como no electivos). La señal más clara en ese sentido la emitió Reutemann al conformar la fórmula gubernamental que disputó la elección en 1991: el candidato a vicegobernador que lo acompañó fue un viejo dirigente y militante peronista, por entonces, senador provincial, Miguel Ángel Robles.[23]

En relación con la composición del gabinete gubernamental, el ejemplo de Ileana Bizzotto es característico de tipo. Contadora y afiliada al PJ, venía

[22] De 24 días de paro docente durante el año 1991 (gestión del gobernador Víctor Reviglio), la administración de Reutemann llevó a cero la cantidad de huelgas educativas entre 1993 y 1995 (Cardini y Veleda, 2002).

[23] Robles fue un dirigente de la ciudad sureña de Villa Constitución que no formaba parte, sin embargo, de las primeras líneas del partido. Fue secretario de gobierno de la municipalidad de Villa Constitución (1973-1975), senador provincial (1987-1991), vicegobernador (1991-1995), diputado nacional (1995-1999), director del Ente Regulador de Servicios Sanitarios (ENRESS) [1999-2001] y senador nacional en 2001. Fue, también, vicepresidente del PJSF durante la presidencia de Reutemann.

© 2022 Global Journals

de una trayectoria en el concejo municipal de la ciudad de Santa Fe como asesora en la Comisión de Hacienda (1983-1991). En 1991, Reutemann la designó como subsecretaria de Seguridad Social (dependiente de la Secretaría de Estado de Trabajo y Seguridad Social) por intermedio del senador peronista y contador Jorge Giorgetti, con quien Bizzotto se había formado en la militancia universitaria y profesional. Hacia 1993, fue Ministra de Salud de la provincia. Luego, continuó su carrera como diputada nacional por el PJ (1993-1997), para finalizar como concejal del municipio de Santa Fe (1999-2003).

Otro caso de este tipo es el del abogado Alberto Juan Filippi, subsecretario de Logística del MAGIC, quien fuera recomendado por el vicegobernador Robles en base a su trayectoria militante. Provenía del sector del dirigente peronista Raúl Carignano y había sido congresal del PJ durante tres periodos. En tanto que abogado, prestó sus servicios como secretario del bloque de senadores del PJ entre 1983 y 1991.

Otro ejemplo de político profesional originariamente no peronista es el de Danilo Kilibarda, un político radical de la UCR Intransigente (UCRI)[24] que ocupó el cargo de ministro de Educación. Abogado especializado en Derecho Penal, docente universitario y diputado provincial (1958-1962 y 1963-1976) fue, también, Convencional Constituyente en 1961 y secretario de la convención reformadora provincial. A partir de 1963, con la fundación del Movimiento de Integración y Desarrollo (MID), prolongó su carrera política en ese partido (De Marco, 2004) y terminó como diputado provincial por el PJ (2003-2007). Renunció al MID en 1983 en desacuerdo con un homenaje que el partido le había hecho al ex gobernador de facto Roberto Casís y nunca se afilió al peronismo. Fue, también, presidente del Colegio de Abogados de Santa Fe (2001-2003). Sin embargo, a los tres meses de iniciada su gestión como ministro debió renunciar en medio de un fuerte conflicto docente[25]. Lo reemplazó otro hombre de partido, el peronista Ricardo Kaufmann, quien tampoco estaba especializado en el área educativa (era abogado, y venía de ejercer como Juez de Cámara en el Poder Judicial provincial; fue senador provincial entre 1983 y 1987 y entre 2011 y 2022 y, también, Director del Banco de la PSF en 1993). Kaufmann tuvo una duración similar en el cargo de ministro a la de su antecesor. Recién bajo la gestión de Fernando Bondesío –por entonces funcionario del ministerio del Interior de la Nación, radical y a quien llamaban el "ministro-gerente"– la cartera asumió una dirección más estable en el tiempo.

Todos estos perfiles de funcionarios/as del gabinete reutemannista se asemejan entre sí, entonces, por portar largas y continuadas carreras político-partidarias en distintos ámbitos del Estado (Ejecutivo y Legislativo), sin especializarse en ningún área en particular o sin que sus credenciales técnico-académicas fueran objeto de aplicación directa en el área para la cual habían sido designados/as.

V. Los/as Técnicos/as Partidarios/as

Este tipo está compuesto por una doble cualidad: técnica y político-partidaria. Según indicamos en la introducción, adoptamos aquí una definición amplia de personal *técnico*: es todo/a aquel/lla funcionario/a con credenciales académicas cuyos conocimientos aplica directamente en el área para la cual fue reclutado/a. Esa *expertise* puede coincidir con grados variables de experiencia en el manejo de la administración público-estatal (desde una larga experiencia hasta ninguna), pero sí debe cumplirse el aspecto de que coinciden sus credenciales técnico-académicas con el ámbito de aplicación de políticas públicas propias del área en la que fue designado/a. No entran, entonces, en este tipo aquellos/as funcionarios/as que poseen una formación científico-académica cuyos conocimientos no son específicos para el área en la cual se desempeña.

Por su parte, al componente técnico de estos/as funcionarios/as se le agrega el *político-partidario*. En efecto, numerosos individuos con militancia y con trayectoria electoral en alguna fuerza política son, a su vez, profesionales especializados en el manejo de áreas específicas del Estado. Así, la existencia de trayectorias mixtas que integran recursos técnicos y político-partidarios refuta la perspectiva de algunos/as analistas que asumen esas categorías como mutuamente excluyentes (Carreras, 2013; Siavelis y Morgenstern, 2008). En este sentido, la literatura ha alcanzado un sostenido consenso en cuanto a la imbricación, la tensión y/o la suplementariedad entre los recursos *técnicos* y los *políticos* de las élites estatales (Bohoslavsky y Soprano, 2010; Camou, 1998; Morresi y Vommaro, 2011), en especial, desde el ascenso de los/as economistas –en Argentina y en el mundo occidental, en general– a puestos clave de decisión de política pública (Heredia, 2012).

Como ocurre con los/as funcionarios/as estatales del nivel nacional –entre quienes la militancia universitaria ha sido el primer escalón para largas carreras políticas (Giorgi, 2014)–el ámbito universitario (cuna de la formación del conocimiento académico)

[24] La UCRI fue un desprendimiento de la UCR ocurrido hacia 1957 bajo el liderazgo de Arturo Frondizi, que adoptó una postura de diálogo con el peronismo (por entonces, proscripto por la dictadura de la Revolución Libertadora), fracturándose con el sector liderado por Ricardo Balbín (la UCR del Pueblo), que mantuvo una línea más antiperonista.

[25] Todo el gabinete de Kilibarda también portaba un perfil político-profesional: eran mayoritariamente políticos del MID que, en algunos casos, el ministro conocía desde los inicios de su actividad política en los años 60.

© 2022 Global Journals

también ha sido un espacio privilegiado de acción y formación militante para los/as políticos/as santafesinos/as. Estos espacios fueron, fundamentalmente, la Universidad Nacional de Rosario y la Universidad Nacional del Litoral, radicadas en las principales ciudades de la provincia. En efecto, la Universidad operó no sólo como un espacio de socialización sino también como una suerte de "entorno partidario" (Sawicki, 2011) proveedor de cuadros técnicos a los gobiernos peronistas de Santa Fe desde 1983. En ese marco (especialmente, desde la función docente), se crearon agrupaciones de profesionales peronistas tales como la "Comisión de Profesionales Peronistas" (en la Facultad de Ciencias Económicas de la U.N.L. en la ciudad de Santa Fe) y la agrupación "Jóvenes Profesionales con Vocación en Comercio Exterior" (en la misma casa de estudios). Estas experiencias se forjaron también en otras provincias cercanas a la PSF como, por ejemplo, la "Asociación de Docentes Peronistas" de la Facultad de Agronomía, Universidad de Entre Ríos (limítrofe con Santa Fe) o la "Agrupación Peronista de Trabajadores Docentes" de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata, que proveyó desde el peronismo cuadros técnicos al Ministerio de Economía de la provincia de Buenos Aires entre 1987 y 2007 (Pereyra, 2016). Entre las entrevistas que realizamos, un dirigente peronista muy cercano a la figura de Reutemann relata la importancia de las redes político-técnicas creadas en la Universidad para la formación de futuros/as funcionarios/as de gobierno:

> En la UNL [Facultad de Cs. Económicas] participaba políticamente en la Comisión de Profesionales Peronistas […] Militamos fuertemente desde el '73 hasta el '76. Entonces armábamos grupos donde tomábamos a compañeros que veíamos con vocación y los empezábamos a desarrollar. Eso hizo que en el '83 cuando volvió de nuevo la democracia yo fuera el primer secretario de Comercio Exterior que tuvo la provincia; me puso Vernet y Reviglio me dejó en el cargo hasta el 1991. Todo eso posibilitó armar un grupo de jóvenes profesionales, el título era 'Jóvenes Profesionales con Vocación en Comercio Exterior' […] Es una forma de ver cómo la Universidad va formando líderes y tiene un impacto fundamental en la militancia, el apego a la ciencia, la tecnología, a la formación social, es fundamental para forjar un dirigente (Jorge Giorgetti, Senador provincial entre 1991 y 1995. Entrevista con la autora, 12 y 13/10/16).

La provisión permanente de cuadros que brindaban las Universidades –y las agrupaciones político-profesionales formadas en ellas– a los distintos gobiernos santafesinos desde la recuperación democrática (todos ellos peronistas), se expresa en la continuidad de algunas trayectorias de funcionarios/as técnicos/as peronistas que se iniciaron en la gestión del gobernador José María Vernet, continuaron durante la de Víctor Reviglio (en ambas, ocupando segundas líneas de la jerarquía estatal) y se extendieron hasta la de Carlos Reutemann, donde aparecen en las primeras líneas.

Una trayectoria que refleja este aspecto es la de José Augusto Weber. Ingeniero agrónomo (UNL), fue secretario de Recursos Hídricos de la provincia (1983-1987), Director Regional del INTA (1987-1991) y ocupó cargos en la Dirección de Suelos y Aguas y de Extensión e Investigación Agropecuarias del MAGIC. Fue, además, docente universitario. De acuerdo a sus antecedentes técnico-académicos, Reutemann lo designó como ministro de Agricultura y Ganadería, cargo que ocupó durante tres años y medio. Además, como político profesional del PJ se presentó a elecciones generales en varias oportunidades: fue candidato a vicegobernador en 1991 acompañando al senador nacional por Santa Fe, Luis Rubeo, en una lista alternativa a la de Reutemann, y fue electo dos veces concejal de la ciudad de Santa Fe (1997 y 2001), luego de lo cual regresó al INTA en Buenos Aires. Junto con él fueron designados en el ministerio varios peronistas provenientes del mundo universitario y técnico-estatal: el secretario de Agricultura y Ganadería, el ingeniero agrónomo Miguel Ángel Paulón, que se había desempeñado en la Dirección de Extensión del MAGIC, había sido docente universitario y venía del sector privado como gerente de producción Primaria en la Cooperativa SanCor; y el Director Provincial de Ciencia y Técnica, el ingeniero agrónomo Eugenio Astegiano, peronista y docente universitario, también propuesto por el ministro Weber.

Otro ejemplo de funcionario técnico-partidario es el de Lorenzo Domínguez, un médico originario de la provincia de Mendoza que se graduó en la UNR y se especializó en clínica médica y reumatología. Fue director de centros de salud y de hospitales mendocinos y trabajó como médico sanitarista en Perú. En su provincia natal, estuvo vinculado políticamente con el dirigente peronista José Octavio Bordón, quien desarrolló su carrera política en la provincia cuyana (fue gobernador entre 1987 y 1991) pero era oriundo de la ciudad de Rosario. Según las fuentes, Domínguez fue designado por parte de Reutemann como ministro de Salud, Medio Ambiente y Acción Social de la provincia como reconocimiento a su trabajo en el ámbito de la salud desde su intendencia en la ciudad de Puerto General San Martín (1983-1991), al sur de la provincia. Su subsecretario de Salud y Medio Ambiente, el doctor Gerardo Fiorotto, también era un funcionario del mismo tipo: médico, venía de trabajar en el área en Puerto General San Martín y pertenecía al peronismo[26]. Durante el segundo gobierno de Reutemann, Domínguez será secretario de Estado de Medio Ambiente (1999-2001), ministro de Gobierno (2001-2002) y vicepresidente del Consejo Federal de Medio Ambiente.

[26] Todos/as los/as funcionarios/as del gabinete conducido por Domínguez eran peronistas.

© 2022 Global Journals

Reutemann también confió áreas sustantivas del gobierno a individuos con altísimas credenciales técnicas y académicas que tenían historia de militancia política en otros partidos políticos. El caso más emblemático en este sentido es el del ministro de Hacienda, quien lo acompañó durante sus dos mandatos gubernamentales. Juan Carlos Mercier –contador público, Doctor en Ciencias Económicas (UNL) y con militancia política en el MID– tuvo una extensa carrera en la administración pública provincial previo a asumir como funcionario de Reutemann. Mientras tanto, durante los periodos en los que estuvo fuera de la gestión pública, se dedicó al ejercicio de la profesión y a la docencia y representación política universitaria[27]. A los 16 años ingresó a la administración pública provincial y se orientó al ámbito de finanzas e impuestos. Se desempeñó en la Dirección Provincial de Vialidad (1966-1971), fue Subdirector y Director de Rentas de la provincia (1971-1972 y 1973-1979), secretario de Hacienda de la municipalidad de Santa Fe (1972-1973), vicepresidente del Banco Provincial de Santa Fe (1981-1982) y ministro de Hacienda de la provincia en el último periodo de la dictadura militar (1982-1983). Fue consejero estudiantil y, como docente, consejero en la Facultad de Ciencia Económicas y luego en el Consejo Superior de la UNL. Asimismo, tuvo una intensa actividad gremial-profesional: fue presidente del Colegio de Graduados de Ciencias Económicas y presidente de la Federación Argentina de Graduados. En esta última, entró en conocimiento con Domingo Cavallo (ministro de Economía de la nación entre 1991 y 1996) y con Jorge Caminotti, ministro de Economía de Córdoba durante el mismo periodo que Cavallo.

Al igual que Cavallo, Mercier operó como un "superministro"[28] durante los dos gobiernos de Reutemann. No solamente concentró en su persona la titularidad de los Ministerios de Hacienda y de Obras, Servicios Públicos y Vivienda, sino que también controló las "cajas" de todos los ministerios mediante la potestad que le dio el gobernador de designar a los secretarios de Logística de todas las áreas[29]. En las propias palabras del ministro:

> Yo no se cuál es la razón por la cual a mí [Reutemann] me dio tanto espacio de poder. Es cierto que yo lo planteé pero, ¿por qué él me lo dio?; yo creo que algo tuvo que ver Cavallo que me conocía de muchos años antes, y que tenía una visión, no para mí sino para toda la gestión, de que había que hacer una reforma importante del Estado y que él quería un ministro fuerte. Entonces, lo que era Hacienda y Economía y toda la parte de Obras Públicas, empresas, él la quería bajo una [dirección] […] Yo pude poner a todos los secretarios de Logística, pero además me permitió controlar las cajas de todos los ministerios (Juan Carlos Mercier, ministro de Hacienda y Obras entre 1991 y 1995. Entrevista con la autora, 17/10/16).

Luego de su paso por el ministerio, se probó en la arena electoral, ya bajo la etiqueta del PJ: fue electo diputado provincial (1995-1999) y senador provincial (2003-2007).

VI. Los/as Técnicos/as A-Partidarios/as

Este tipo fue muy característico del gabinete reutemannista. Los/as especialistas en distintos saberes técnicos y profesionales –y que debieron aplicarlos al área para la que habían sido designados/as– pero que, además, no tenían ningún tipo de filiación partidaria, ni experiencia política ni trayectoria en la gestión pública, ocuparon áreas estratégicas del gobierno. Este tipo se corresponde con el/la "técnico/a independiente" del/la que habla Carreras (2013).

El propio ministro de Gobierno, Justicia y Culto –un cargo equivalente al de ministro/a del Interior nacional, pero que concentra aún más funciones ya que se ocupa de las relaciones políticas del gobernador con un espectro más variado de actores (legisladores/as, jueces/zas, intendentes/as, Iglesia, Policía, corporaciones de la sociedad civil, etc.)– era una persona que no tenía ninguna credencial partidaria. Sin embargo, el Juez Federal de Rosario Jaime Wolf Belfer tenía tras de sí una extensa carrera judicial que lo había puesto en vinculación con gran parte de los actores con los que luego tendría que interactuar. Fue Juez de primera instancia del Trabajo de la segunda nominación de los tribunales rosarinos (1971-982); vocal de la Cámara del Trabajo de Rosario y vocal de la Cámara Federal de Apelaciones (hasta antes de asumir como ministro). Fue también vocal del directorio del Colegio de Abogados de Rosario, integrante de la comisión redactora del anteproyecto del Código Procesal Laboral para la PSF y se desempeñó como Jefe de la oficina de Patrocinio Jurídico del Departamento Provincial de Trabajo.

Los vínculos de confianza personal no estaban ausentes, sin embargo, en la designación de Belfer. Su hermano –también abogado– era asesor de Domingo Cutuli, por entonces vicepresidente del Automóvil Club Argentino y quien fuera *manager* de Reutemann durante su carrera como deportista internacional. Belfer debió renunciar a su cargo en 1993 por dificultades con el

[27] La mayoría del personal subordinado a Mercier en el Ministerio de Hacienda portaba un perfil similar: profesionales (en su totalidad, contadores públicos) con experiencia en el sector público, con actividad académica y con filiación en el PDP.

[28] Sobre la condición de Domingo Cavallo como un "superministro", consultar Gené (2014).

[29] Un perfil similar tuvo su par de la provincia de Santa Cruz, Julio de Vido, que concentró la dirección de ambas carteras ministeriales (Sosa, 2014).

© 2022 Global Journals

manejo político de la Policía santafesina y, a diferencia de otros *outsiders*, no se afilió al justicialismo sino que mantuvo su condición de hombre a-partidario.

Otro *técnico outsider* y persona muy allegada a Reutemann fue el Director de Vivienda y Urbanismo, un vecino suyo y arquitecto que le había diseñado su casa. Alberto Hammerly estuvo al frente del ente autárquico que manejaba el presupuesto para las obras de vivienda de toda la provincia y que fue re-jerarquizado como Secretaría al promediar el primer mandato del gobernador. A diferencia de Belfer, Hammerly se afilió al PJ y desarrolló una plena carrera político-profesional, presentándose a elecciones populares en varias oportunidades: fue presidente del Concejo municipal de Santa Fe (1995-1999), presidente de la Cámara de Diputados provincial (1999-2003) –siempre por el PJ– y ministro de Obras y Servicios públicos (2003-2007), luego de haber sido candidato a gobernador y perder frente al candidato ganador, Jorge Obeid. Falleció en 2008.

Un tercer ejemplo de este tipo lo constituye Jorge Álvarez, subsecretario de Información Pública, a quien el gobernador conocía por intermedio de la familia de su ex esposa, que era dueña del Canal 13 (el medio de televisión más importante de la ciudad de Santa Fe). Álvarez –periodista con larga trayectoria en los medios locales, sobre todo en temáticas culturales– fue designado como subsecretario de Información Pública, dependiente de la Secretaría General de la Gobernación. Se esperaba que, en función de su labor profesional en medios de comunicación, este funcionario portara credenciales y nexos socio-profesionales que sirvieran a su desempeño como titular del área dedicada a la comunicación de los actos de gobierno.

"Peronización" en el gabinete intermedio: recambio gubernamental en función de objetivos gubernamentales

Al promediar el gobierno, Reutemann realizó un recambio en las posiciones ministeriales más encumbradas del gabinete que adoptó una característica particular: al calor del proceso de su afiliación y elección como presidente del PJSF, algunos/as ministros/as y funcionarios/as no peronistas abandonaron el gobierno y otros/as replicaron la decisión del gobernador y se pasaron a las filas justicialistas. En este punto, debemos precisar un elemento que condicionó la relación del gobernador con el partido de gobierno desde los inicios de su gestión. En efecto, a poco de asumir al frente del Poder Ejecutivo, algunos sectores relevantes del peronismo local empezaron a expresar públicamente su disconformidad con Reutemann por la poca representación peronista que había en el gabinete. En este sentido, el vicegobernador Robles, afirmaba:

> Como peronista, me gustaría que hubiera más justicialistas en el gabinete. Yo pienso que Juan Carlos Mercier y Andrés Mathurín, por ejemplo, son dos excelentes personas, pero también creo que el justicialismo tiene hombres muy capaces para ocupar los cargos. El peronismo tiene una cantidad de dirigentes que perfectamente podrían ser convocados. Ello no quiere decir que esté en contra de los extra-partidarios […] Simplemente he expresado un sentir en cuanto a la proporcionalidad de hombres del justicialismo en el gabinete (Miguel Robles, vicegobernador entre 1991 y 1995. *EL*, 20/1/92).

Según la visión de Robles, los no peronistas eran necesarios "para una etapa inicial del gobierno", que mostrase un contraste claro con las disputas y la crisis de representatividad que había padecido la dirigencia peronista anterior. Luego, la representación de funcionarios/as pertenecientes al PJ debería llegar a un "80% del gabinete" (*EL*, 19/1/92).[30]

Los ecos de estas primeras discusiones internas se empezaron a manifestar en algunos recambios de las segundas líneas del gabinete. Así, el que era subsecretario de Empresas, Obras, Vivienda y Servicios Públicos, un contador y empresario constructor (Marcelo Vorobiof), fue reemplazado por un hombre del PJ (el ingeniero Daniel Depetris). Su perfil "demasiado empresarial" chocó con otros criterios que se barajaban dentro del gobierno, que tenían que ver no solamente con "un simple análisis económico o jurídico". Según la prensa, "entre los motivos de este alejamiento no estuvieron ausentes los celos por su actuación que lo llevaron a un protagonismo dentro de la cartera, no siendo un hombre del justicialismo" (*EL,* 22/9/92).

Unos meses más tarde, se produjo otro recambio en el gabinete: el ministro de Salud, Lorenzo Domínguez, renunció a su cargo, luego de enfrentar denuncias de corrupción. Esta modificación no buscó sumar peronistas al gabinete (pues quien dejaba el cargo provenía del justicialismo) pero ilustra muy bien el clima reinante orientado a imprimir ciertas marcas "peronizadoras" al entorno de gobierno. Domínguez fue reemplazado por otro (ferviente) peronista: el médico José Luis Imhoff, también ex deportista y entrenador de equipos de rugby. Imhoff provenía de una familia de médicos fuertemente identificada con el peronismo, aunque ninguno había ejercido cargo público alguno. La ceremonia de asunción del nuevo ministro puso en escena elementos clásicos de la tradición peronista, manifestados tanto en el discurso de Imhoff como en el canto de la "marcha peronista" entonado por el auditorio allí presente, según el relato de la prensa. Dijo Imhoff:

[30] El gobernador de San Juan, Jorge Escobar (también un *outsider*), atravesó un proceso similar de cuestionamiento por parte de los/as peronistas que reclamaban "una peronización del gobierno" (Rodrigo, 2013: 143-146).

© 2022 Global Journals

> Amigos y compañeros. Espero que con la ayuda de Dios y la mirada atenta del General Perón y María Eva Duarte de Perón pueda cumplir con las funciones asignadas […] Además de Dios está el Estado […] Donde hay una necesidad, hay un derecho […] Todos somos peronistas en la Argentina, sólo que pasa que algunos no lo saben (Nota: "Juró el Dr. Imhoff en un acto con marcado sesgo político", *EL*, 16/12/92).

Finalmente, en julio de 1993 (a un mes de realizarse la interna partidaria en la que Reutemann se erigió como nuevo presidente del PJSF) se produjo la renuncia en bloque de extra-partidarios de primera línea que fueron reemplazados por nuevos funcionarios peronistas. Los recambios –en áreas sustantivas del gobierno– se dieron, por un lado, en la Secretaría General de Gobierno, donde el demoprogresista Andrés Mathurín fue suplantado por el peronista Horacio Rosatti, un joven abogado constitucionalista de 37 años que venía de cumplir sus funciones como secretario de Gobierno, Cultura y Acción Social de la municipalidad de Santa Fe (previamente, había ejercido como fiscal municipal de la misma ciudad).[31] Según la prensa local, el recambio de Mathurín respondía directamente al pedido del justicialismo de preservar el cargo para un hombre de sus filas (*EL*, 23/7/93).

Por otro lado, la salida del entonces ministro de Gobierno, Jaime Belfer, fue producto de un enroque dentro del gabinete: el que era secretario de Estado de Trabajo –Jorge Bof– reemplazó a Belfer en su cargo, mientras que aquél fue sucedido por quien era su segundo en la jerarquía de la secretaría laboral, el Dr. Celsio Ángel Fumis. Tanto Bof como Fumis eran hombres del MID que se habían pasado a las filas del justicialismo en el contexto de la afiliación del gobernador al PJ. Según la prensa, el motivo de la salida de Belfer del gabinete era "oxigenar" la cartera. Reutemann deseaba poner una figura con mayores dotes para la negociación política con los demás poderes y actores que integraban el Estado en sus diversas áreas. En el marco de los conflictos que se venían arrastrando hacía tiempo con las autoridades de la Policía (recambio de cúpula mediante) y de la poca fluidez con las autoridades de las Cámaras legislativas, el gobernador había visto "la necesidad de darle una renovada y más eficiente dinámica a la relación con el Poder Legislativo; mantener un diálogo más abierto con todos los sectores sociales y factores de poder y mejorar la interrelación con la cúpula policial" (*EL*, 23/7/93).

Para la mitad del mandato del gobernador, por lo tanto, la configuración de las cabezas ministeriales quedó casi completamente conformada por individuos con extracción justicialista (se cumplía, finalmente, el "80% de peronistas" que había solicitado el vicegobernador Robles):

Cuadro N° 4: Carteras, titulares y extracción partidaria del gabinete intermedio de Reutemann

Cartera ministerial	Titular	Extracción partidaria
Secretaría General de la Gobernación	Horacio Rosatti	PJ
Gobierno, Justicia y Culto	Jorge Bof	PJ
Hacienda, Obras, Servicios Públicos y Vivienda	Juan Carlos Mercier	MID
Agricultura, Ganadería, Industria y Comercio	José Augusto Weber	PJ
Educación y Cultura	Fernando Bondesío	UCR
Salud, Medio Ambiente y Acción Social	José Luis Imhoff	PJ
Secretaría de Estado de Trabajo y Seguridad Social (rango ministerial)	Celsio Fumis	PJ

Fuente: Elaboración propia.

¿Qué características adoptó esta "peronización" del gabinete? ¿Qué factores coyunturales pueden explicarla? Y además, ¿nos hablan de algún proceso más general experimentado por los partidos políticos tradicionales en su relación con el Estado?

En cuanto a la primera cuestión, este proceso se enmarcó en las transformaciones que atravesaba el peronismo a nivel nacional. Desde marzo de 1991, estaba en marcha un proceso de "Actualización Doctrinaria" que buscaba consolidar el proyecto gubernamental del presidente Carlos Menem bajo el paraguas institucional del justicialismo (Palermo y Novaro, 1996). Hacia 1993, además de las elecciones legislativas de ese año, Menem necesitaba fortalecer el núcleo de dirigentes justicialistas para garantizar la Convención Reformadora de la Constitución a realizarse al año siguiente (cuyo propósito principal era sancionar la re-elección del cargo de presidente de la nación). En ese marco, se afiliaron al PJ numerosos/as dirigentes de otros partidos que apoyaban el proyecto menemista

[31] Rosatti desarrollará luego una extensa carrera política, siempre bajo la etiqueta del PJ. Entre 1995 y 1999 fue intendente de Santa Fe; fue Procurador del Tesoro de la nación (2003-2004); Ministro de Justicia y Derechos Humanos de la nación (2004-2005) y desde 2016 Ministro de la Corte Suprema de Justicia de la Nación. En función de su perfil, su reclutamiento estuvo ligado también a la necesidad de contar con peronistas expertos/as en constitucionalismo, en vistas a la Reforma Constitucional del año 1994. Así, Rosatti ocupó uno de los primeros lugares en las listas para convencionales constituyentes por el PJ (número 7) en representación de la PSF (EL, 31/5/93).

© 2022 Global Journals

como, por ejemplo, figuras pertenecientes al PDC y al MID.[32]

A nivel local y en paralelo al desarrollo de aquél proceso nacional, el peronismo santafesino estaba atravesando la discusión sobre la "cuestión del Senador"[33]. En su disputa con el presidente Menem por el/la candidata/a que sustituiría a la Senadora nacional Liliana Gurdulich, Reutemann buscó dar muestras de su voluntad de conducir el justicialismo santafesino para así definir, desde el interior de la fuerza, las candidaturas y lugares de poder. Este dilema se resolvió mediante la normalización del PJSF, el llamado a elecciones internas y la victoria de Reutemann como presidente del partido en mayo de 1993. El proceso de selección del/la senador/a nacional que atravesó todo el año 1992 hasta junio de 1993 tuvo como corolario la remoción de estos altos funcionarios no peronistas y el reconocimiento a los afiliados justicialistas dentro del gabinete.

Ahora bien, ¿fue ésta una "peronización" del gabinete en el sentido de dotar al gobierno de funcionarios con *peso partidario* (De Luca, 2011)? ¿Importaba al gobernador a través de estas modificaciones dar mayor lugar a las estructuras del partido en las decisiones gubernamentales? ¿Fue ésta una manera de sostener las redes de base del partido, persiguiendo un objetivo organizacional (Scherlis, 2010)? Lejos de ello, interpretamos que esta nueva configuración del gabinete que alejó a los/as extra-partidarios/as y colocó en los cargos de mayor jerarquía a individuos comprometidos –al menos, formal e institucionalmente– con el justicialismo, no tuvo que ver con perseguir propósitos vinculados a la lógica tradicional de integración de las agencias estatales con miembros del partido de gobierno (v. gr., lograr cohesión y disciplina partidaria, favorecer el financiamiento partidario a través de las cuotas de los/as funcionarios/as o fortalecer las redes de militantes). Por el contrario, estos cambios expresaban el despliegue de una nueva lógica de re-equilibrio del poder entre los miembros del gabinete que, sin desatender los reclamos de algunos sectores del partido, buscase la homogeneización de los/as funcionarios/as en función de objetivos *gubernamentales*, esto es, lograr un mayor control de las instituciones del Estado, reclutar expertos/as y políticos/as con habilidades técnicas y de negociación en las distintas agencias del gobierno y buscar apoyo entre distintos actores políticos y/o grupos de interés (ibíd.).

En el caso que analizamos, la motivación del gobernador fue dar señales claras tanto hacia los dirigentes locales como hacia el resto de los gobernadores peronistas y al propio presidente de la nación de que él era el nuevo líder en el gobierno y dentro de la fuerza gobernante a nivel provincial. Una evidencia clara de los objetivos gubernamentales que persiguió este cambio de gabinete es que la "partidización" de algunos individuos de la élite ministerial se produjo desde sus cargos en el Estado y no a partir de una trayectoria partidaria anterior. Como describe Gerardo Scherlis –recuperando los elementos de la *cartelización* de los partidos políticos contemporáneos desarrollada por Katz y Mair (1995)– los actuales partidos (de oposición, pero más aún los de gobierno) ya no son algo separado del Estado, así como tampoco los/as funcionarios/as (sean técnicos/as con o sin credenciales partidarias) son algo distinto del partido en el gobierno (Scherlis, 2008 y 2010). Efectivamente, en un país como la Argentina donde el proceso de des-institucionalización de los partidos (esto es, la tendencia a la personalización y estatización partidarias) ha alcanzado niveles importantes, afirma, "lo que llamamos el partido en el gobierno en la actualidad resulta precisamente de la capacidad del líder electo de incorporar a la gestión redes de expertos de confianza" (Scherlis, 2008: 168). Así, quienes integran esas redes de confianza y de *expertise* que componen en gran medida los elencos gubernamentales se convierten en "la cara visible del partido en el gobierno y su gestión será un componente central al momento de juzgar al partido en las próximas elecciones" (ibíd.).

Como pudimos observar, numerosos individuos sin trayectoria partidaria anterior que integraron la gestión de Reutemann se convirtieron en políticos/as profesionales luego de su paso por las carteras del Ejecutivo provincial y llegaron a presentarse, incluso, como candidatos/as a cargos electivos. Por ejemplo, Roxana Latorre (subsecretaria de Desarrollo y Racionalización Administrativa) fue, luego de ocupar su primer cargo en el gobierno siendo una *outsider*, Directora de Tercera Edad (1995-1997), Diputada Nacional por el PJ (1997-1999), secretaria de Promoción Comunitaria de la provincia (1999-2001) y Senadora Nacional por el PJ (2001-2015). Otro caso similar es el de Alberto Hammerly, un técnico *outsider* que se afilió al PJ desde su ejercicio como funcionario gubernamental y luego desarrolló una carrera político-pública bajo esta misma etiqueta (ver *supra*). También, encontramos los casos de aquellos/as que se afiliaron

[32] *Notas:* "El PJ tiene nuevos afiliados provenientes del desarrollo" y "La cúpula democristiana santafesina se afilió al PJ" (EL, 27/2/93 y 27/4/93).

[33] Hasta la Reforma Constitucional de 1994, el cargo de senador/a nacional era definido de manera indirecta, a través del voto de los/as legisladores/as provinciales. En la PSF, se produjo una fuerte disputa entre el novato gobernador y el presidente de la nación, que proponían figuras distintas para cubrir el cargo. A través de un intenso trabajo político interno, Reutemann logró colocar a su hombre (Jorge Massat), demostrando la gran capacidad de influencia que tenía, pese a ser un recién llegado a la política (Lascurain, 2020).

© 2022 Global Journals

al partido del gobernador aunque provenían de otros partidos, continuaron sus carreras bajo la relación de confianza entablada con el líder y respetaron su nueva pertenencia partidaria. Aquí aparecen los ejemplos típicos de los ex desarrollistas, como el del ministro Danilo Kilibarda (ver *supra*).

Sin embargo, el aspecto determinante en esta "peronización" del gabinete no es la identificación con el partido de gobierno sino la relación de los/as funcionarios/as con el líder del partido de gobierno. El primer elemento se encuentra subordinado al segundo. En efecto, en la era en la que los partidos son agencias semi-estatales (Katz y Mair, 1995) o, más radicalmente, organizaciones Estado-dependientes (Scherlis, 2010) que promueven preeminentemente la disputa electoralista (Panebianco, 1995), la organización partidaria pierde autonomía y centralidad con respecto a los/as representantes públicos/as, a los/as candidatos/as, al electorado de opinión y al financiamiento que le provee el manejo de los fondos públicos y el vínculo con los grupos de interés (por oposición a la importancia que tenían antes la organización, la cúpula partidaria y el voto y el aporte financiero de los afiliados). En ese marco, el principal distribuidor de los cuadros y cargos de gobierno es el líder electo del Ejecutivo (en este caso, el gobernador), quien centraliza el proceso (Scherlis, 2010).

Al mismo tiempo, sería incorrecto afirmar que la identificación de los/as funcionarios/as con el líder del gobierno sea un rasgo novedoso, menos aún en un partido carismático y centrado en la autoridad del líder como el peronismo. Sin embargo, si comparamos la dinámica de integración del gabinete Reutemann con la de los gobernadores peronistas que lo antecedieron, el contraste se advierte con claridad. Durante los años ochenta, los/as funcionarios/as del gobierno eran reclutados/as de entre las principales fracciones partidarias, a través de un reparto consensuado entre los/as distintos/as referentes políticos/as (Lascurain, 2021). Ese reparto de daba, además, de forma equitativa entre fracciones partidarias y carteras estatales e incluía tanto a los sectores políticos como a los referentes sindicales del peronismo santafesino.[34] Así, por ejemplo, la Secretaría de Trabajo estaba destinada exclusivamente a los/as representantes de los sindicatos peronistas (Lacher, 2015). Con la asunción de Reutemann a la gobernación, las decisiones en torno a la designación de funcionarios/as dejaron de consensuarse con la estructura partidaria y dependieron del aval de su persona y de su único criterio. Al respecto, un ex funcionario entrevistado nos decía:

> ¿Cuál era el patrón [de selección de los ministros]? Yo creo que era la intuición, el ver en una persona ciertos méritos que él [Reutemann] consideraba que eran adecuados para ese momento y ese espacio, como si fuera un director técnico […] Lo mismo para armar las listas, la lapicera con la libretita la tenía él y nadie más […] Un ciego rasgo monárquico, por así llamarlo. No se podía discutir, porque no había legitimidad para discutir porque él era el dueño de los votos (Raúl Borello, secretario Legal y Técnico del Ministerio de Salud entre 1991 y 1994. Entrevista con la autora, 19/5/17).

Con respecto al sector gremial, la designación de Jorge Bof (y luego de su sucesor, Celsio Fumis) significó un quiebre en relación con las administraciones peronistas anteriores.[35] Ambos abogados provenientes del MID y luego afiliados al PJ, no eran figuras del sindicalismo. El primero de ellos, sin embargo, fue asesor jurídico de numerosos gremios (SMATA, Camioneros, Asociación Bancaria y Asociación Trabajadores de la Industria Lechera) y profesor de Derecho del Trabajo en la UNR. El segundo, fue colaborador y síndico del Grupo Celulosa Moldeada y miembro del directorio del Colegio de Abogados y Procuradores de Santa Fe. En este sentido, uno de los entrevistados (que solicitó la reserva de su identidad) se refirió a que la exclusión de los miembros del sindicalismo de puestos clave del gobierno era una definición estratégica de Reutemann:

> Me parece que el contexto nacional donde Carlos Menem los pulverizó a los sindicatos […], el Lole [Reutemann] hizo lo mismo. Porque para él los gremios eran un problema. Y él en eso tenía algunas definiciones claras: nunca un diputado de un gremio estatal […]. En el '99 un sector del gremialismo arma La Casa de calle Laprida en Rosario […] y Reutemann los volvió a dejar afuera de las listas (LD, funcionario durante los gobiernos de Jorge Obeid entre 1996 y 1999. Entrevista con la autora, 24/8/16. A pedido del entrevistado, reservamos su identidad).

En síntesis, los cambios en el gabinete intermedio muestran, en un primer nivel de análisis, una elite más homogénea en su adscripción partidaria que se "peroniza", en paralelo al proceso de afiliación de Reutemann al justicialismo. Ahora bien, en un segundo nivel interpretativo, estas transformaciones nos hablan de la continuidad de la dinámica centralizadora de las designaciones –de las entradas y salidas de los/as funcionarios/as, de los enroques, etc.– en torno a la persona del gobernador. Como indica la literatura, si bien los partidos políticos siguen teniendo un rol fundamental en la integración de los cuadros de

[34] Esta dinámica de reparto "igualitario" del gabinete entre las distintas fracciones del PJSF adoptó una denominación nativa: la cúpula de la dirigencia partidaria era conocida como la "Cooperativa Santafesina", en alusión a cierto "loteo" del gabinete estatal entre los distintos líderes (Lascurain, 2021).

[35] Desde 1983 y hasta el gobierno de Reutemann, el sector sindical constituyó un actor protagónico en el reclutamiento de los candidatos del PJ a los distintos cargos gubernamentales (ejecutivos y legislativos) (Lascurain, 2018). Sobre el rol del sindicalismo en la PBA y en la ciudad de Buenos Aires en esta misma época, consultar el trabajo clásico de Steven Levitsky (2005).

© 2022 Global Journals

gobierno (rol que quedó manifestado en la demanda de integrar el gabinete con más "compañeros peronistas" por parte de dirigentes tradicionales del partido), ese rol ha mutado. El reclutamiento de los/as agentes estatales contemporáneos persigue, en gran medida, el cumplimiento de los objetivos gubernamentales del/la líder ejecutivo/a y, por consiguiente, la consolidación de su liderazgo, y el partido de gobierno es un elemento subordinado a aquél. Es en relación con este segundo aspecto que interpretamos las mutaciones del gabinete en esta etapa del gobierno de Reutemann. En este sentido, pueden leerse las palabras del funcionario citado con anterioridad:

> Lo de Danilo Kilibarda [ministro de Educación] es demostrativo de lo que yo te digo, Kilibarda fue un especialista en derecho penal, no era el perfil para un ministerio de educación. Sin embargo, a Reutemann no le importaba nada. Él quería a alguien que le de un diagnóstico de lo que había ocurrido durante toda esta época y entonces pone gente de confianza. Bueno, lo de Kilibarda sirve para demostrar cómo es despiadado con todos los políticos; él se entera de su renuncia […] leyendo el diario El Litoral [que] sale a la tarde, y Kilibarda en ese momento, estoy casi seguro, no lo sabía (Raúl Borello, secretario Legal y Técnico del Ministerio de Salud entre 1991 y 1994. Entrevista con la autora, 19/5/17).

VII. Conclusiones

En este artículo analizamos la composición de las primeras y segundas líneas políticas (las élites ministeriales) de los gabinetes de inicio y de medio término del primer mandato de Carlos Reutemann entre 1991 y 1995, en la PSF (Argentina). El objetivo fue identificar el tipo de apoyos con los que contó este gobernador para la conformación de la estructura central del gobierno como así también comprender los modos de ejercicio de su liderazgo gubernamental.

¿Seleccionó este *outsider* entre sus funcionarios/as políticos/as solamente a individuos sin extracción partidaria, como lo era él al comenzar su actividad política? O, en términos de la literatura, desde su rol de *outsider*, ¿eligió distribuir su gabinete entre individuos "néofitos" en política y "técnicos independientes", exclusivamente? Y cuando decidió darles a las principales figuras ministeriales un más marcado tono "peronista", ¿a qué factores se debió dicha peronización?

La indagación nos puso ante la observación de una serie de características particulares del gabinete reutemannista. En primer lugar, partiendo del supuesto de que no fue la variable del apoyo legislativo la que guio la conformación de los altos cargos ministeriales, reconstruimos tipos ideales de funcionarios/as (que incluyeron ministros/as, secretarios/as, subsecretarios/as e interventores/as provinciales) en función de otras variables. A partir de un muestreo teórico y del análisis prosopográfico de biografías colectivas (donde relevamos variables de sexo, formación académica, trayectoria laboral y pertenencia partidaria de los individuos) encontramos que la *confianza personal*, *la trayectoria político-partidaria* y *las competencias técnicas* de los individuos fueron –por el contrario– los principales criterios de reclutamiento.

La tipología nos arrojó luz sobre una serie de aspectos que contrastan con las proposiciones que la literatura ha postulado para el caso de gabinetes de líderes *outsiders* en regímenes presidencialistas como el argentino. En primer lugar, quienes integraron el gabinete inicial de Reutemann portaron marcadas credenciales político-partidarias. Lejos de privilegiar un equipo de "neófitos" e "independientes" (Carreras, 2013; Siavelis y Morgenstern, 2008), este *outsider* distribuyó las distintas carteras (en más de un 60%) entre individuos con carreras más o menos aceitadas en la política profesional y en el desempeño de cargos públicos estatales. Entre ellos/llas distinguimos tres tipos: los/as *allegados/as partidarios/as*, los/as *políticos/as profesionales* y los/as *técnicos/as partidarios /as*. Sin embargo, también otorgó áreas sustanciales de decisión (como el Ministerio de Gobierno o las segundas líneas de la Secretaría de la Gobernación) a individuos sin ninguna credencial partidaria ni experiencia en el manejo de las agencias del Estado; son los/as que hemos llamado *outsiders* puros/as y *técnicos/as a-partidarios/as*.

En segundo lugar, observamos que los atributos "técnicos" y "políticos" no son excluyentes sino que aparecen mezclados en la persona y en la trayectoria de un mismo individuo. En efecto, la formación y el desarrollo profesional en distintos campos científicos y académicos se dieron, en muchos casos, en simultáneo al despliegue de trayectorias militantes y político-partidarias en los diversos partidos políticos de la provincia. La imbricación entre "Universidad" y "militancia" produjo cuadros técnico-políticos que proveyeron a los distintos gobiernos peronistas de la PSF de numerosos/as funcionarios/as (tanto en los años ochenta como en los noventa).

En tercer lugar, advertimos que, al inicio de su mandato, Reutemann se movió con libertad para reclutar individuos de disímil extracción partidaria. Las cabezas de los distintos ministerios representaban la casi totalidad del espectro partidario provincial: PJ, UCR, PDP y MID. En este punto, el gobernador se diferenció de sus predecesores peronistas que habían distribuido sus gabinetes preferentemente entre políticos/as pertenecientes al justicialismo.

Sin embargo, hacia la mitad de su gobierno, este ex deportista y empresario agropecuario produjo lo que denominamos una "peronización" del gabinete. En efecto, los puestos de primera línea –pero, también, entre las segundas líneas– pasaron a estar integrados casi en su totalidad por individuos con pertenencia al

© 2022 Global Journals

PJ. Como describimos en la segunda parte del trabajo, esta mutación en la conformación del gabinete se produjo a partir de la remoción de algunos/as funcionarios/as no peronistas (del PDP o a-partidarios/as), por un lado, y de la afiliación de otros/as al peronismo (típicamente, los ex MID y algunos sin extracción partidaria previa), por otro. Dicha mutación atravesó un proceso a lo largo del cual primero fueron desplazados/as los/as funcionarios/as no peronistas de segunda línea, para culminar el recambio a nivel de los/as ministros/as de algunas carteras.

¿Qué significó esta "peronización" del gabinete, reclamada públicamente por importantes sectores del justicialismo al gobernador? ¿Fue una vuelta a la lógica tradicional de integración de los ministerios en favor de distribuir poder hacia el interior de la organización partidaria que estaba en el gobierno? En otras palabras, ¿volvió Reutemann sobre el criterio de distribución ejercido por la "Cooperativa Santafesina" durante los años ochenta?

Como argumentamos, esta homogeneización de las principales figuras del gabinete no respondió a una lógica organizacional de integración de los altos cargos estatales, sino que tuvo que ver con una nueva modalidad que perseguía objetivos estrictamente gubernamentales (Scherlis, 2010). En la era de la cartelización de los partidos (Katz y Mair, 1995) como fenómeno general, y del debilitamiento del sustento social-sindical del PJ iniciada en los años ochenta, pero sustanciada en los noventa (Levitsky, 2005), en particular, esta peronización del gabinete estuvo puesta al servicio de los intereses gubernamentales de la máxima autoridad del Ejecutivo y de su propósito de disciplinar la fuerza partidaria de la que era reciente conductor. La peronización del gabinete vino, entonces, de la mano de la estatalización del PJ, pues numerosas figuras (empezando por el propio gobernador) se "partidizaron" desde la ocupación de su cargo en el Estado.

En efecto, el contexto de este cambio peculiar de los miembros del equipo ministerial estuvo marcado por los vaivenes del peronismo gobernante, tanto en relación con las estrategias de su líder nacional (el presidente Menem) como con las de su líder local, el gobernador Reutemann. El primero, buscaba ganar las elecciones legislativas de 1993 en las cuales también se votaban convencionales constituyentes para la Reforma Constitucional con reelección del año siguiente. Con vista a ello, Menem había lanzado la estrategia de afiliación de nuevos/as dirigentes provenientes de otros partidos políticos que apoyaban su proyecto de reformas. En ese marco, numerosos/as políticos/as santafesinos/as se afiliaron al justicialismo, entre quienes había algunos/as integrantes del gabinete (por ejemplo, los ex MID como Bof y Fumis, y algunos/as a-partidarios/as que se afiliaron al PJ, Como Latorre y Hammerly).

Al mismo tiempo, Reutemann buscaba consolidar su propio liderazgo frente a la estructura local del peronismo y a la figura del presidente Menem. Así, desprendiéndose de su condición original de "extranjero" político, se garantizó afianzar su conducción no sólo como líder del peronismo sino –fundamentalmente– como líder máximo del gobierno. Esa ambición lo llevó a desplegar un modo personalizado y autónomo en la toma de decisiones de gobierno (respaldado en su potente legitimidad popular) que implicaba, no obstante, responder a las demandas que le planteaban algunos sectores del PJ local. Entre esas decisiones, aquí analizamos el proceso de selección de los altos cargos del gabinete provincial, y entre las demandas vinculadas a este proceso, se encontraba la resistencia de algunos/as peronistas a quedar marginados/as de la dirección de las principales áreas de política pública. En vistas a conducir y gobernar esos reclamos, Reutemann realizó el recambio ministerial de medio término que abordamos aquí.

Queda para una futura indagación ahondar, por ejemplo, en la composición del gabinete de su segundo mandato (1995-1999), en un contexto de consolidación de su liderazgo no exento de nuevas disputas (principalmente, con el gobernador que lo precedió y lo sucedió en el poder, Jorge Obieid), y de culminación del extenso gobierno presidencial de Menem a nivel nacional. Esto permitiría advertir continuidades y rupturas con respecto a la configuración y dinámicas de integración de las elites ministeriales provinciales que analizamos en el presente trabajo.

Agradecimientos

Quiero agradecer, en primer lugar, a los/as entrevistados/as que me dieron la oportunidad de indagar más en profundidad los procesos que previamente pude recabar a partir de otras fuentes. Luego, pero no menos importante, a mi directora de tesis doctoral, la Dra. Paula Canelo; este manuscrito constituye uno de los capítulos de la tesis. Sus aportes y comentarios fueron fundamentales para mejorar versiones previas de esta investigación. Por último, a los/as editores/as de Globarl Journals, por estar siempre atentos/as a mis consultas y por convocarme a presentar esta contribución.

Referencias Bibliográficas

1. Al CAMP, R. (2002): Mexico's mandarins: crafting a power elite for the twenty-first century.
2. Berkley, Los Ángeles. University of California Press.
3. ALMARAZ, G. (2010): "Ambición política por la reelección en las provincias" en *Revista SAAP*, Volumen 4, N° 2, 191-226. Buenos Aires, SAAP.
4. BOHOSLAVSKY, E. y SOPRANO, G. (2010): *Un Estado con rostro humano. Funcionarios e*

© 2022 Global Journals

instituciones estatales en Argentina (desde 1880 hasta la actualidad). Buenos Aires, Prometeo-UNGS.
5. BONAUDO, M. y MAURO, D. (2014): "Las paradojas del reformismo liberal. De la experiencia de la Liga a la construcción del partido (1897-1931)". *Estudios Sociales*, 46, 119-144.
6. CALVO, E. y ESCOLAR, M. (2005): *La nueva política de partidos en la argentina*, Buenos Aires, Prometeo.
7. CAMERLO, M. (2013): "Gabinetes de partido único y democracias presidenciales. Indagaciones a partir del caso argentino", *América Latina Hoy,* n. 64, pp. 119-142.
8. CAMOU, A. (1998): "Saber técnico y política en los orígenes del menemismo", *Perfiles Latinoamericanos*, nº 12, pp. 85-107.
9. CANELO, P. (2016) La militarización del Estado durante la última dictadura militar argentina. Un estudio de los gabinetes del Poder Ejecutivo Nacional entre 1976 y 1983. Historia Crítica, (62), 57-75.
10. CANELO, P. (2021). Género y poder en Argentina. Las elites ejecutivas de Fernández de Kirchner, Macri y Fernández. América Latina Hoy, 87.
11. CANELO, P., LASCURAIN, M.C. y SALERNO, A. (2020): "La 'nueva derecha' en la provincia de Buenos Aires. Perfil sociológico del gabinete inicial de la gobernadora María Eugenia Vidal (2015)". *Cuadernos*, n° 57: 95-115.
12. CARDINI, A. y VELEDA, C.: (2002): "Las provincias educativas. Estudio comparado sobre el Estado, el poder y la educación en las 24 jurisdicciones argentinas. Provincia de Santa Fe", Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC).
13. CARRERAS, M. (2013): "Presidentes *outsiders* y ministros neófitos: un análisis a través del ejemplo de Fujimori", *América Latina Hoy*, n° 64, pp. 95-118.
14. CHASQUETTI, D., BUQUET, D., CARDARELLO, A. (2013): La designación de gabinetes en Uruguay: estrategia legislativa, jerarquía de los ministerios y afiliación partidaria de los ministros. América Latina Hoy, (64), 15-40.
15. CHERESKY, I. (2006): "La política después de los partidos". En: CHERESKY, Isidoro. *La política después de los partidos.* Buenos Aires, Prometeo.
16. CODATO, A., COSTA, L. D. (2011): A professionalização da classe política brasileira no século XXI: um estudo do perfil sócio-professional dos deputados federais (1998-2010). En Actas del 35º Encontro Anual da ANPOCS. Caxambu, Brasil.
17. DE IMAZ, J. L. (1964). *Los que mandan*. Buenos Aires, EUDEBA.
18. DE LUCA, M. (2011): "Del príncipe y sus secretarios. Cinco apuntes sobre gabinetes presidenciales en la Argentina reciente", en Andrés Malamud y Miguel De Luca (coord.), *La política en tiempos de Kirchner*. Buenos Aires, Eudeba, pp. 37-48.
19. DE MARCO, M. (2004): "Carlos Sylvestre Begnis en la gobernación de Santa Fe. La formación y dinámica de su equipo de colaboradores y la renuncia de los intransigentes: 1958-1959", Revista de la *Junta Provincial de Estudios Históricos* de la Provincia de Santa Fe, n° 113. Documento.
20. FERRARI, M. (2010): "Prosopografía e historia política. Algunas aproximaciones". *Antíteses,* vol. 3, Nº 5, pp. 529-550.
21. FERRARI, M. y V. MELLADO (comps) (2016): *La Renovación Peronista. Organización partidaria, liderazgos y dirigentes, 1983-1991*. Buenos Aires, EDUNTREF.
22. GENÉ, M. (2014): *Al interior de la política. Trayectorias, destrezas y modos de hacer política en el Ministerio del Interior (1983-2007)*. Tesis para optar por el título de Doctor en Ciencias Sociales, EHESS-Universidad de Buenos Aires.
23. GIORGI, G. (2014): *Modos de acceso y circulación por el gobierno nacional. Perfiles, sociabilidades y redes sociopolíticas y religiosas de los cuadros de gobierno de Desarrollo Social de la Nación. Argentina, 1994-2011.* Tesis para obtener el título de Doctor en Ciencias Sociales y en Estudios Políticos, UBA-EHESS.
24. HEREDIA, M. (2012), "La ciencia global en el gabinete nacional. El singular ascenso del Ministerio de Economía", en *Polhis-Boletín Bibliográfico Electrónico del Programa Buenos Aires Historia Política*, 291-300.
25. IAZZETA, O. (2000): "Los técnicos en la política argentina", en OSZLAK, O. (coord.): *Estado y Sociedad: las nuevas reglas del juego.* Eudeba. Buenos Aires. 1ª Ed., Vol. II.
26. JOIGNANT, A., GÜELL, P. (eds.) (2011): *Notables, tecnócratas y mandarines: Elementos de sociología de las élites en Chile (1990-2010).* Santiago de Chile, Chile. Ediciones Universidad Diego Portales.
27. KATZ, R. y P. MAIR (1995): "Changing Models of Party Organization and Party Democracy: The Emergence of the Cartel Party", *Party Politics,* 1:1, 5-28.
28. KING, A. (2002): "The Outsider as Political Leader: The Case of Margaret Thatcher". *British Journal of Political Science*, Vol.32, Nº3: 435-454.
29. LACHER, A. (2015): *Desindicalización del Partido Justicialista de la Provincia de Santa Fe (1983-1989)*, Tesis para optar por el título de Licenciado en Ciencia Política, Universidad Nacional del Litoral.
30. LASCURAIN, M.C. (2014): "Reconstruyendo la confianza: *el discurso de campaña de Carlos Reutemann por el sub-lema justicialista 'Creo en Santa Fe' en el diario* El Litoral *(Santa Fe, agosto-septiembre de 1991)*", *Revista Coordenadas*,

© 2022 Global Journals

Revista de Historia Local y Regional, del Centro de Investigaciones Históricas de la Universidad Nacional de Río Cuarto (CIH-UNRC), Vol. 1, n° 2.

31. LASCURAIN, M.C. (2018): "Acerca de las élites gubernamentales subnacionales. Los gobernadores y vicegobernadores peronistas de Santa Fe, Argentina (1983-2007)", *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, Universidad Nacional Autónoma de México, Nueva Época, Año LXIII, núm. 233, mayo-agosto de 2018. En prensa. DOI: 10.22201/fcpys.2448492xe.2018.233.57827.
32. LASCURAIN, M.C. (2020): "El peronismo santafesino en los primeros años 90. Emergencia y consolidación del liderazgo de Carlos Reutemann", en Quiroga, Hugo y Sosa Sálico, María de los Milagros (coord.) (2020): *Política y políticas públicas en la provincia de Santa Fe. Estudios plurales tras el retorno de la democracia*. Santa Fe: UNL Ediciones.
33. LASCURAIN, M.C. (2021): "'No había un liderazgo fuerte… se juntaron y armaron la Cooperativa'. Praxis política del peronismo santafesino entre 1983 y 1991", ponencia presentada en las Jornadas de trabajo sobre Historia Reciente de Santa Fe y Entre Ríos. Universidad Nacional del Litoral. Ciudad de Santa Fe, 4 y 5 de noviembre.
34. LEVITSKY, S. (2005): *La transformación del justicialismo. Del partido sindical al partido clientelista, 1983-1999.* Buenos Aires: Siglo XXI.
35. LODOLA, G., (2015): Reclutamiento Político y Orígenes Sociales de los Gobernadores Argentinos. In S. MAURO, M. PRATZ, & V. ORTIZ DE ROZAS (orgs.). *Política Subnacional en Argentina. Enfoques y problemas.* Buenos Aires: Instituto Federal de Estudios Parlamentarios (IFEP)-Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
36. MAURO, S., V. ORTIZ DE ROZAS y M. PARATZ (comps.): *Política subnacional en Argentina. Enfoques y problemas*. CEAP-Fac. de Cs. Sociales, Universidad de Buenos Aires.
37. MELLADO, V. (2018): "Las élites políticas en el espejo: perfiles socioprofesionales de los elencos dirigentes argentinos (1983-1999)". *Revista de Sociologia e Politica*, v. 26, n. 66, p. 79-100.
38. MORRESI, S. y VOMMARO, G. (2011): *Saber lo que se hace. Expertos y política en la Argentina.* Buenos Aires, Prometeo.
39. NOVARO, M. (1994): *Pilotos de tormentas: crisis de representación y personalización de la política en Argentina [1989-1993]*. Buenos Aires, Letra Buena.
40. OFFERLÉ, M. (dir.) (1999), *La profession politique, XIXe – XXe siècles.* Paris, Belin.
41. PALERMO, V. y NOVARO, M. (1996): *Política y poder en el gobierno de Menem*, Buenos Aires, Tesis-Norma.
42. PANEBIANCO, A. (1995) [1982]: *Modelos de partido. Organización y poder en los partidos políticos*, Buenos Aires, Alianza.
43. PEREYRA, E. (2016): "Elencos en el nivel subnacional: trayectorias y saberes en la experiencia de los integrantes del Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires (1987-2007)", ponencia presentada en las *VI Jornadas de Estudios Políticos Los usos del Estado. Proyectos políticos en disputa en las democracias de América Latina,* 25 y 26 de agosto, UNGS, Buenos Aires.
44. POMARES, J., LEIRAS, M., PAGE, M., ZÁRATE, S., ABDALA, M. (2014) Los caballeros de la mesa chica. La lógica de designación de los gabinetes desde 1983. Documento de Políticas Públicas/Análisis del CIPPEC N°138, Buenos Aires, Argentina.
45. RODRIGO, C. (2013), *El poder en crisis. Relaciones de gobierno e inestabilidad política en San Juan*, Tesis para obtener por el título de Doctora en Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
46. RODRIGO, C., TAVANO, C., ALDAO, J. y AELO, O. (2020): "La elite estatal de la provincia de Buenos Aires: Continuidades y cambios durante los años kirchneristas." *Estudios Sociales del Estado*, Vol. 6 N° 12 - PP. 194 a 222.
47. RODRIGUEZ, L. y PETTITI, E. (2017): "Estado, política y educación en la provincia de Buenos Aires: trayectorias de los directores generales y ministros (1875-2015)". Historia de la Educación. Anuario; vol. 18, no. 1, 41-65.
48. SALERNO, A. (2017): "Evitismo liberal: voluntarias y peronistas en el Ministerio de Desarrollo Social de CABA durante la gestión PRO (2007-2015)". *Papeles de trabajo:* La revista electrónica del IDAES, 11(20), 167-187.
49. SAWICKI, F. (2011): "Para una sociología de los entornos y de las redes partidistas", *Revista de Sociología*, n°25, pp. 37-53.
50. SEMINARA, E. y ACOSTA, R. (1997): *Para entender Santa Fe (1983-1997)*, Rosario, Homo Sapiens.
51. SCHERLIS, G. (2008): "Gobierno de partido y partido de gobierno: la consolidación del partido estatal de redes en Argentina", *Iberoamericana,* VIII, 32.
52. SCHERLIS, G. (2010). *Patronage and party organization in Argentina: the emergence of the patronage based network party*. Tesis para obtener el grado de Doctor. Universidad de Leiden.
53. SIAVELIS, P. y S. MORGENSTERN (2008): "Political recruitment and candidate selection in Latin America: A framework for analysis", en SIAVELIS, P. y MORGENSTERN, S. (eds.). *Pathways to power: Political recruitment and candidate selection in Latin America*. University Park: Pennsylvania State University Press, pp. 3-38.
54. SOSA, P. (2014): "Desintegración social y poder político. Génesis y consolidación del Frente para la Victoria en la provincia de Santa Cruz (1988-1996)".

© 2022 Global Journals

Tesis doctoral en Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, 6 de noviembre de 2014.
55. VARGAS, H. (1997): *Reutemann, el conductor. La biografía no autorizada*. Rosario: Homo Sapiens.
56. VOMMARO, G. y GENÉ, M. (comps.) (2018): *Las elites políticas en el Sur. Un estado de la cuestión de los estudios sobre Argentina, Brasil y Chile*, Los Polvorines, Ediciones UNGS.
57. WEBER, M. (2008): *Escritos políticos*. Madrid, Alianza Editorial.
58. WEBER, M. (1992) [1922]: *Economía y Sociedad,* Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica.
59. WRIGHT MILLS, C. (1987): *La elite del poder.* México, Fondo de Cultura Económica.

Funcionarios/as políticos/as del gabinete inicial de Reutemann (nombre, cargo y tipo)

No.	TITULAR	CARGO	TIPO DE FUNCIONARIO
1	Dr. Fernando Enrique Aparo	Secretaría privada de la gobernación	sin dato
2	Dr. Andrés Eduardo Mathurín	SECRETARÍA DE ESTADO GENERAL Y TÉCNICO DE LA GOBERNACIÓN	1
3	Dr. Juan Carlos Vivalda	Subsecretaría de Municipios y Comunas	sin dato
4	Dr. Hugo Carlos Berra	Subsecretaría Legal y Técnica de la Gobernación	sin dato
5	CPN José Antonio Armelini	Subsecretaría de Planeamiento y Control de Gestión	3
6	Lic. Jorge Mario Álvarez	Subsecretaría de Información Pública y Comunicación Social de la Gobernación	2
7	Sr. Enrique Gonzalo Pardo	Secretaría privada	2
8	Dr. Jaime Wolf Belfer	MINISTERIO DE GOBIERNO, JUSTICIA Y CULTO	5
9	Dr. Eduardo Mezio	Subsecretaría de Justicia	sin dato
10	Dr. Juan Carlos Lombardi	Subsecretaría de Asuntos Legislativos	5
11	Teniente Coronel Rodolfo Riegé	Subsecretaría de Seguridad Pública	5
12	CPN Alfredo Víctor Bergagna	Subsecretaría de Logística	sin dato
13	Ing. José Augusto Weber	MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÚA, INDUSTRIA Y COMERCIO	4
14	Ing. Agr. Miguel Angel Paulón	Secretaría de Agricultura y Ganadería	4
15	Ing. Miguel Ángel Lamagni	Secretaría de Industria y Comercio	5
16	Sr. Alberto Juan Filippi	Subsecretaría de Logística	3
17	Sra. Zulema Beatriz Merino	Subsecretaría de Recursos Naturales	1
18	CPN Alberto Rúa	Subsecretaría de Comercio Exterior	4
19	Dr. Rodolfo Romero	Secretaría Privada	3
20	CPN Juan Carlos Mercier	MINISTERIO DE HACIENDA, OBRAS, SERVICIOS PÚBLICOS Y VIVIENDA	4
21	CPN Juan Carlos Raviolo	Secretaría de Hacienda y Finanzas	4
22	Ing. Alberto Luis Monfrini	Secretaría de Empresas, Obras, Vivienda y Servicios Públicos	5
23	CPN Miguel Angel Asensio	Subsecretaría de Finanzas Públicas	4
24	CPN Marcelo Héctor Vorobiof	Subsecretaría de Empresas, Obras, Vivienda y Servicios Públicos	5
25	CPN Reinaldo Roque Olea	Subsecretaría de la Función Pública	sin dato
26	CPN Rodolfo Bircher	Subsecretaría Técnica y de Coordinación	5
27	CPN Carlos Alberto Paganini	Secretaría privada	5
28	Dr. Danilo Héctor Kilibarda	MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA	3

© 2022 Global Journals

29	Prof. Bernardino Carlos Turri	Subsecretaría de Educación	3
30	Lic. Jorge Alberto Isaías	Subsecretaría de Cultura	5
31	CPN Ricardo Ángel Aimar	Subsecretaría de Recursos y Servicios	3
32	Dr. Celsio Ángel Fumis	Secretaría Privada	3
33	Dr. Lorenzo Domínguez	MINISTERIO DE SALUD, MEDIO AMBIENTE Y ACCIÓN SOCIAL	4
34	CPN Ricardo Dionisio Olivera	Subsecretaría de Acción Social	3
35	Dr. Gerardo Rubén Fiorotto	Subsecretaría de Salud y Medio Ambiente	4
36	Sr. Pedro Brienza	Subsecretaría de Logística	3
37	Dr. Raúl Gustavo Borello	Secretaría Legal y Técnica	3
38	Dr. Jorge Antonio Bof	SECRETARÍA DE ESTADO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL	4
39	CPN Ileana Bizzotto	Subsecretaría de Seguridad Social	3
40	Dr. Eduardo Nicanor Alvarez	Fiscal de Estado	5
41	CPN Juan Carlos Borio	Interventor de la EPE	3
42	CPN Roberto Enrique Gaya	Interventor de la DIPOS	1
43	CPN Carlos Alberto Corbella	Interventor del IAPOS	sin dato
44	Ing. Luis Antonio Cabrini	Interventor de la Dirección Provincial de Vialidad	sin dato

© 2022 Global Journals