

CrossRef DOI of original article:

1 María Cecilia Lascurain

2 *Received: 1 January 1970 Accepted: 1 January 1970 Published: 1 January 1970*

3

4 **Abstract**

5 The article analyzes the composition of the ministerial elite of the government of outsider
6 Carlos Reutemann in the province of Santa Fe (Argentina) between 1991 and 1995. From the
7 prosopographic analysis, it investigates, in the first place, what were the recruitment criteria
8 of those who occupied the highest positions in the initial cabinet.

9

10 ***Index terms***— ministerial elites “outsiders” justicialist party “santa fe” argentina.

11 **1 I.**

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

19 Los estudios sobre gabinetes han constituido en las últimas décadas un campo de indagación propio,
20 especialmente, entre la sociología y la ciencia política. Para Latinoamérica, se destacan investigaciones sobre
21 los casos de México (Ai Camp, 2002), Uruguay (Chasqueti, Buquet y Cardarello, 2013), Chile (Joignant y
22 Güell, 2011) y Brasil (Codato y Costa, 2011), entre otros. Para el caso puntual de Argentina (país del que nos
23 ocuparemos aquí), la línea pionera de José Luis de Imaz (1964) sobre las élites estatales de la primera mitad
24 del siglo XX ha sido retomada recientemente por un extendido cúmulo de investigaciones, tanto para analizar el
25 período de la última dictadura militar de 1976-1983 (Canelo, 2016) como para el ciclo democrático que se inició en
26 1983 (Camerlo, 2013; Canelo, 2021; De Luca, 2011; Gené, 2014; Giorgi, 2014; Pomares et al., 2014, entre otros).
27 Los abordajes han sido múltiples: cuanti y cualitativos; longitudinales o que se enfocan en coyunturas específicas;
28 abocados a analizar de manera panorámica todo el espectro de los ministerios de un gobierno o carteras del
29 gabinete específicas.

30 Según la Constitución argentina (art. 99, inciso 7), la potestad de designar a quienes ocupan los altos cargos
31 ministeriales la tiene el/la presidente/a de la nación, que es la autoridad máxima del Poder Ejecutivo nacional.
32 Desde el punto de vista de su función, los/las principales colaboradores/as del gabinete presidencial tienen la
33 responsabilidad de planificar, diseñar y aconsejar a quien los/las designa en los objetivos de gobierno y en
34 las decisiones de política pública que se ponen al servicio de dichos objetivos. 1 Ahora bien, Argentina es
35 un país federal en el que los estados sub-nacionales (las provincias) tienen una importancia fundamental en
36 la política “nacional”. Los/las gobernadores/as provinciales que representan la máxima autoridad ejecutiva en
37 estos distritos, disponen de poderosos recursos políticos, económicos e institucionales para incidir tanto en sus
38 territorios de gobierno como en el juego de la política nacional (Almaraz, 2010; Lodola, 2015). Más aún, en
39 numerosas ocasiones en la historia argentina, el/la presidente/a ha convocado a algún/a gobernador/a a integrar
40 su gabinete, especialmente, en las áreas dedicadas a los asuntos “políticos” del gabinete, como la Jefatura de
41 Gabinete de Ministros o el Ministerio del Interior, este último, específicamente abocado -entre otras funciones- a
42 las articulaciones políticas entre el gobierno nacional y los gobiernos provinciales. 2 En este marco, este trabajo
43 cruza dos áreas de análisis: el ya mencionado campo de los estudios de gabinetes y el análisis de la llamada política
44 “subnacional”. Este último es, asimismo, otro área de indagación propio que se ha venido consolidando en los
45 últimos años en la región (Vommaro y Gené, 2018) y en Argentina (Calvo y Escolar, 2005; Ferrari y Mellado,
46 2016; Mauro, Ortiz de Rozas y Paratz, 2016), pero en el que las indagaciones sobre gabinetes sub-nacionales son
47 realmente escasas. 3 En este contexto, en este artículo buscamos aportar a los estudios sobre gabinetes en el nivel
48 subnacional. Para ello, y en el marco de una investigación más amplia realizada sobre el devenir del peronismo en
49 la provincia de Santa Fe entre 1991 y 1995 4 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 políticoestatal 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.

, 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 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.

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.). 7 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.

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 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 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) 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 preminentemente a personas ajenas

113 -como ellos/as-al mundo políticopartidario y de la burocracia estatal (Carreras, 2013; Siavelis y Morgenstern,
114 2008). 9 8 Luego de su acceso a la gobernación de la PSF, Reutemann inició una meteórica carrera política y
115 partidaria que lo convirtió -en apenas dos años-en el presidente y líder del Partido Justicialista (PJ) santafesino y
116 -al cabo del tiempo-en uno de los gobernadores peronistas más influyentes de la década del noventa en Argentina.
117 Se afilió al PJ y fue electo presidente del partido a nivel provincial en 1993; fue Senador nacional en 1995 y
118 re-electo gobernador en 1999; también, llegó a ser pre-candidato a presidente de la nación por esta fuerza en 1999
119 y en 2003, sin finalmente competir en ninguna de estas elecciones. Al respecto, ver Lascurain (2020). 9 Esta
120 definición de elite abrevia en la noción millseana que la concibe según la posición que ocupan los individuos en
121 una determinada estructura institucional (Wright Mills, 1987), a diferencia de la definición funcional de la elite.

122 . Siguiendo esta perspectiva, en la primera parte del trabajo indagamos en la configuración del gabinete inicial
123 de Reutemann, esto es, aquél integrado por las personas designadas al momento de iniciar el gobierno y asumir
124 el nuevo gobernador. Así, a través del análisis prosopográfico (Ferrari, 2010), reconstruimos las trayectorias
125 de quienes ocuparon los cargos de ministro/a, secretario/a, subsecretario/a e interventor/a provincial en cada
126 una de las carteras ministeriales. 10 Ahora bien, este protagonismo de las estructuras partidarias se da en un
127 marco de "estatalización" de los partidos políticos (Scherlis, 2008 y 2010) en el cual los/as funcionarios/as
128 adoptan una adscripción partidaria, no a partir de una trayectoria de Dicha reconstrucción está puesta al
129 servicio de la elaboración de una tipología de funcionarios/as que nos permita auscultar en el tipo de apoyos
130 políticos y personales con los que contó este outsider al momento de su ingreso a la arena política y electoral.
131 Concretamente, buscamos determinar en qué medida Reutemann privilegió entre los/las integrantes de mayor
132 jerarquía del gabinete tres tipos de atributos: 1) la confianza o el conocimiento personal; 2) la trayectoria político-
133 partidaria; y 3) la expertise o competencia técnica. Como mostraremos, la mayoría de las veces estos atributos
134 aparecen mezclados, configurando tipos "mixtos" de funcionarios/as, y según tengan o no pertenencia a algún
135 partido político.

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

142 El análisis permite observar dos resultados fundamentales. En primer lugar, se observa que -en un periodo de
143 profundos cambios en los partidos y en los formatos de representación política, en el cual cobró especial relevancia
144 la imagen de los/as líderes políticos/as en la generación del vínculo con la ciudadanía y en el funcionamiento de
145 las maquinarias partidarias (Cheresky, 2006; Novaro, 1994), las estructuras de estas últimas siguieron ocupando
146 un rol fundamental al momento de integrar los puestos más elevados de las agencias estatales, aún en un caso
147 en el que el candidato ganador a la gobernación provenía por fuera del partido político triunfante y no tenía
148 ninguna filiación partidaria. 10 Excluimos del análisis a los/as directores/as provinciales, que sonal igual que sus
149 superiores-también designados por el gobernador. Esta decisión se fundamenta en que: 1) no pretendemos hacer
150 un abordaje exhaustivo del gabinete sino identificar tipos ideales (Weber, 1992) de funcionarios/as que resalten
151 determinados atributos presentes en los individuos indagados, según un muestreo teórico y no estadístico; 2) la
152 ampliación del número de cargos, su superposición y la versatilidad constatada a nivel de las direcciones (altas
153 y bajas de cargos en una misma semana), dificultaba tanto un relevamiento riguroso como su categorización
154 en los distintos tipos. militancia previa sino desde la ocupación de un alto cargo en el Estado. Este es el
155 proceso que se da, en efecto, a partir de la que denominamos como "peronización" del gabinete de Reutemann y
156 que contrasta con el modo en el que compusieron sus gabinetes los dos gobiernos peronistas que lo precedieron
157 durante la década del ochenta (Lascurain, 2021). 11 Las fuentes con las que trabajamos tanto para reconstruir las
158 trayectorias como para analizar los recambios ministeriales de mitad de mandato, fueron: material de prensa local
159 (los diarios El Litoral de la ciudad de Santa Fe y La Capital de la ciudad de Rosario, los dos de mayor tirada
160 de la provincia); documentos públicos (decretos de nombramiento de funcionarios/as asentados en el Archivo
161 General de la Provincia); análisis de bibliografía secundaria y de publicaciones periodísticas; y la realización de
162 entrevistas a algunos/as de los/as protagonistas de la época.

163 En estos últimos, el alto personal estatal era seleccionado, en su mayoría, desde las estructuras del PJSF
164 siguiendo una lógica "organizacional" de integración de los cargos de gobierno (Scherlis, 2010); eran tradicionales
165 "hombres de partido", en el sentido weberiano del término (Weber, 2008).

166 12 Confianza personal, trayectoria partidaria y competencia técnica. El reclutamiento de los/as funcionarios/as
167 en el gabinete inicial de Reutemann Como mencionamos en la introducción, en este primer apartado analizamos
168 la composición del gabinete inicial de Carlos Reutemann. Durante su campaña electoral, Reutemann se presentó
169 ante la ciudadanía bajo un rasgo central: el de ser un "extrapartidario", un "hombre común", que venía a
170 "trabajar por la provincia", aportando valores morales y criterios de "eficiencia" y "austeridad" a una posible
171 gestión de gobierno (Lascurain, 2014 y 2020). Al mismo tiempo, su discurso estuvo atravesado por marcados
172 sentidos anti-políticos ("Yo no soy político, tengo la ventaja de no tener que pintar paredes") y disputó con un
173 enemigo claro: los "políticos tradicionales" (Lascurain, 2014). Sin embargo, como ya adelantamos, también, su
174 condición de outsider político como recurso de legitimación de su figura no fue trasladada como criterio a la
175 hora de reclutar a quienes lo acompañarían en la ejecución de las políticas de gobierno. Los/as funcionarios/as

176 "outsiders" serían uno más entre los tipos del alto personal estatal que formaría parte de su primer equipo de
177 colaboradores/as. 11 Luego de la apertura democrática en Argentina ocurrida en 1983, la PSF fue gobernada por
178 el PJ, sin interrupciones, hasta el año 2007. Antes de Reutemann, gobernaron José María Vernet (1983-1987) y
179 Víctor Reviglio (1987-1991). 12 Se realizaron 22 entrevistas a políticos/as de la época, en el marco del trabajo
180 de campo de la tesis doctoral.

181 Antes de abocarnos al análisis empírico del gabinete de Reutemann, quisiéramos reponer los principales
182 supuestos de las investigaciones sobre los gabinetes liderados por outsiders en regímenes presidencialistas, con los
183 cuales discutiremos luego. Sintéticamente, esta literatura, de marcado corte institucionalista, ve en este tipo de
184 dirigentes (sobre todo aquellos/as que llegan a cargos ejecutivos electivos) una tendencia a designar dos clases de
185 funcionarios/as: aquellos/as que son "neófitos/as" en política -esto es, que carecen de experiencia partidaria previa
186 o en la administración pública-y los/as que denomina "técnicos/as independientes" -es decir, quienes no tienen
187 la actividad político-partidaria, provienen principalmente del mundo privado y poseen conocimientos específicos
188 para el área que fueron designados- (Carreras, 2013; Siavelis y Morgenstern, 2008). La preferencia por parte de
189 los/as outsiders de distribuir su gabinete entre estos dos tipos de individuos se basaría, según esta perspectiva,
190 en una decisión estratégica relacionada con mantenerse lo más alejados posible de los partidos tradicionales,
191 de modo de poder ejercer su autoridad de forma personalista, sin necesidad de recurrir permanentemente a la
192 búsqueda de consensos y negociaciones con fuerzas políticas establecidas (con las que a ellos/as les resultaría
193 dificultoso tramitar y/o arribar a algún acuerdo) y desdeñando, por esto mismo, el apoyo legislativo que podría
194 otorgarles el nombramiento de ministros/as de fuerzas políticas con peso parlamentario. 13 La perspectiva
195 normativa e instrumental que subyace a este tipo de enfoques evalúa la conducta de las figuras recién llegadas
196 a la arena político-partidaria como movida estrictamente por una voluntad y arbitrio personales, sin capacidad
197 ni interés en interactuar bajo las reglas de la negociación y el consenso políticos. Todo ello redundaría en
198 la configuración de regímenes democráticos que, aunque más "eficaces" en su administración, se volverían más
199 inestables y conflictivos. Esta perspectiva, por lo tanto, deja a un lado la implicancia de las condiciones históricas
200 y de los imprevistos propios de la dinámica política, que desafían y escapan al control racional de los individuos
201 sobre sus cursos de acción. En efecto, la hipótesis que sostienen estos autores presupone algunos supuestos
202 teóricos que podrían discutirse. Estos supuestos son: 1) que la trayectoria previa de un actor determina su
203 accionar posterior (v.g., que la falta de una socialización político-partidaria previa lleva a los/as outsiders a
204 desestimar la articulación con actores de ese mundo); 2) que las estrategias de los actores son universales y a-
205 históricas (es decir que se comportan racionalmente y de la misma manera en cualquier momento y bajo distintas
206 circunstancias); y 3) que el personal "técnico" es necesariamente extra-partidario o "independiente" y se mantiene
207 ajeno a los compromisos partidarios una vez que accede al cargo de gobierno.

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

218 En efecto, la tipología que analizaremos a continuación surge del cruzamiento de dos dimensiones que expresan
219 la imbricación entre diversos elementos. Como mencionamos antes, si bien Reutemann reclutó en algunos altos
220 cargos ministeriales a individuos "neófitos" en política, no desestimó la selección de personas con profusas carreras
221 políticas y en la gestión pública como atributos necesarios para ocupar otras áreas del gobierno y como forma
222 de "premiar" los apoyos que, desde distintos partidos políticos, había recibido durante la campaña. Más aún,
223 veremos que el/la "neófito/a" o el/la "técnico/a independiente" no fue el tipo de personal mayoritario dentro
224 del gabinete. Si miramos, por ejemplo, el cargo de mayor jerarquía ministerial (ministro/a), observamos que
225 los/as ministros/as iniciales del gabinete tienen -en su mayoría-pertenencia algún partido del sistema político
226 provincial 14 Motivos del reclutamiento y pertenencia políticopartidaria. Una tipología Como analizamos en
227 Lascurain (2014), la figura de Reutemann expresó durante la campaña electoral tres atributos representativos
228 fundamentales: una crítica a la "política tradicional" que aparecía como la contracara de su presentación de sí
229 como un "conciudadano" más (esto es, como una persona nopolítica); una relación cara a cara con el electorado,
230 donde la proximidad, el contacto directo y una gestualidad corporal, más que la proclama de grandes discursos,
231 sumado a su condición de celebrity del deporte de Fórmula Uno, produjeron una atracción inmediata entre la
232 población con la que interactuaba; y un contenido de tipo moral y eficientista sobre lo que debía ser la política
233 y la acción de los políticos. Al mismo tiempo, reivindicaba a la "base justicialista" y a la dirigencia "de todos
234 los partidos" no vinculada a las primeras líneas de los gobiernos peronistas anteriores, que lo acompañaron en la
235 campaña y que posibilitaron (además del voto de los "independientes") su victoria electoral.

236 Quienes integraron el gabinete inicial de Reutemann expresaban en sus perfiles esas diversas cualidades:
237 peronistas no identificados/as públicamente con los gobiernos que los/as precedieron, miembros de otros partidos
238 políticos, personas de confianza suya (por caso, "empresarios eficientes") y técnicos especializados/as -y no-en el

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

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

251 La tipología resulta de la intersección de dos variables. Una es el motivo del reclutamiento: refiere a la condición
252 principal en función de la cual la persona fue seleccionada por el gobernador. No nos referimos a un "motivo" o
253 "causa" objetiva del reclutamiento, sino al motivo subjetivamente mentado u objetivado por los propios actores
254 o por terceros ante la pregunta "¿cuál fue para usted el motivo de su (la) selección como funcionario (de X)?" Al
255 mismo tiempo, contrastamos dicha respuesta obtenida en las entrevistas con información proporcionada por otras
256 fuentes. 15 Así, identificamos tres motivos del reclutamiento: 1) la confianza o el conocimiento personal, es decir,
257 cuando el reclutamiento estuvo fundado ante todo en la existencia de fuertes y/o arraigados vínculos de confianza
258 inter-personal (centralmente: familiares y amigos); 2) la trayectoria político-partidaria, o sea, cuando el principal
259 capital de la persona para su selección era su condición de "político profesional" con larga carrera en alguno de
260 los partidos de la provincia 16 y cuya actividad principal era la práctica políticopartidaria; y 3) la expertise o
261 competencia técnica, esto es, el requerimiento de que el individuo portase conocimientos y credenciales académicas
262 y/o profesionales específicos para área para el cual fue seleccionado. 17 15 Así, por ejemplo, si la respuesta ante esa
263 pregunta era "porque yo tenía experiencia en el área", exploramos con otras fuentes (su Curriculum Vitae, etc.) la
264 trayectoria del individuo; o si la respuesta era "me convocó porque estaba a la búsqueda de figuras nuevas para que
265 colaboran con el gobierno" se constató que, efectivamente, el individuo no poseyera actividad político-partidaria o
266 cargos públicos previos ni ningún vínculo con actores de ese universo, a través de biografías, material periodístico,
267 CVs; etc. 16 Entre los más representativos, están: la Unión Cívica Radical (UCR), el Partido Socialista (PS),
268 el Partido Demócrata Progresista (PDP), el Partido Demócrata Cristiano (PDC) y el Movimiento de Integración
269 y Desarrollo (MID). 17 Otros/as autores/as arriban a la identificación de criterios similares de reclutamiento,
270 aunque desde el análisis de otros objetos de estudio. Por ejemplo, Gerardo Scherlis (2010) analiza los criterios por
271 los cuales los líderes ejecutivos (nacionales y provinciales) seleccionan a sus funcionarios/as en tiempos donde los
272 partidos políticos no son más los principales reclutadores de cuadros de gobierno; éstos son: "el vínculo personal",
273 la "expertise" y (en una medida muy menor) la "afiliación partidaria". En el mismo sentido, Mariana Gené (2014)
274 habla de "expertise", "cercanía con el presidente" y "vínculos extrapartidarios" al analizar los/as ministros/as
275 del Interior de la nación. Por su parte, Guido Giorgi (2014) considera que el reclutamiento de los/as ministros/as
276 de todos los gabinetes argentinos (1994-2011) se organiza en torno a cuatro vectores: "sectorial", "profesional",
277 "temporal" y "político-partidario".

278 Como veremos, los tres motivos de reclutamiento son transversales a las distintas carteras ministeriales, excepto
279 para algunas donde la calificación técnica es indispensable, como el Ministerio de Hacienda que, desde los años
280 setenta, recluta especialmente a expertos/as en Economía u otras profesiones similares (Heredia, 2012). 18 La
281 segunda variable es la pertenencia políticopartidaria: contempla, en un sentido amplio, si la persona seleccionada
282 tuvo (o no) algún tipo de adscripción político-partidaria al momento de asumir el cargo. La referencia empírica
283 fue obtenida tanto de las entrevistas como de las fuentes secundarias (principalmente, diarios locales) y se
284 construyó a partir de la (auto)definición de los actores como identificados con algún partido o identidad política,
285 independientemente de cuán larga fuese su trayectoria como militantes, de los espacios de esa militancia (colegios,
286 universidades, sindicatos u otras organizaciones) o de si habían ocupado o no previamente cargos institucionales
287 en el partido o cargos públicos. Esta variable se vuelve central en nuestro análisis pues nos permite matizar la
288 hipótesis trabajada por la literatura en torno a la idea de que un líder outsider designa o privilegia designar
289 colaboradores/as inexpertos/as en política ("neófitos/ as" o "independientes"). 18 Una aclaración sobre lo que
290 aquí entendemos por "conocimiento técnico o experto". Bajo esta categoría, incluimos tanto a los "tecnócratas"
291 puros cuyo atributo distintivo es la capacitación científico-técnica o académica, como a los "tecnoburócratas"
292 cuya expertise deriva especialmente del saber burocrático de la maquinaria estatal (Iazzetta, 2000). En efecto,
293 en la investigación nos encontramos con individuos altamente calificados y especializados en términos académicos
294 y que, a su vez, tienen una amplia experiencia estatal-burocrática en áreas de política pública donde aplicaron
295 directamente sus conocimientos expertos. Una vez definidos los tipos ideales de funcionarios/as del gabinete, en
296 el cuadro que sigue mostramos la distribución de ministros/as, secretarios/ as, subsecretarios/as e interventores
297 provinciales entre estos distintos tipos. El universo que consideramos consta de 7 individuos con cargo de
298 ministro/a, 11 con cargo de secretario/a, 22 con cargo de subsecretario/a y 4 interventores provinciales (total:
299 44). 19 Como se ve, la distribución de frecuencias es de 12 individuos entre los/as políticos/as profesionales,
300 11 entre los/as técnicos/as a-partidarios, 9 entre los/as técnicos/as partidarios-as, 3 entre los/as allegados con
301 trayectoria partidaria y 1 entre los/as allegados/as outsiders con 1. 20 Si agrupamos los tipos entre los/as que

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

304 De este modo, esta simple estadística descriptiva permite advertir el peso relativo que tuvieron los/as
305 funcionarios/as con algún tipo de pertenencia partidaria y experiencia política en la conformación del gabinete
306 inicial de este gobernador outsider. En efecto, la mayoría muestra credenciales político-partidarias, dato que
307 permite refutar la asociación lineal entre líderes ejecutivos outsiders y gabinete de outsiders. Una vez definidos
308 los tipos de funcionarios/as del gabinete y su distribución numérica, a continuación, describimos y analizamos
309 cualitativamente cada uno de los tipos, y los ilustramos a partir de algunos ejemplos concretos. Cuadro

310 2 II. Los/as Allegados/as Con Trayectoria Partidaria

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

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

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

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

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

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

361 Como dijimos, y a contramano de lo que indica la literatura, los/as funcionarios/as outsiders no representan
362 la mayoría en el gabinete inicial de Reutemann (ver cuadro n° 3 supra). De hecho, encontramos sólo una sola
363 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). 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 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).

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 asumí, 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 permitió, 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).

3 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 públicopolítica 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 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.

4 V. LOS/AS TÉCNICOS/AS PARTIDARIOS/AS

426 de una trayectoria en el concejo municipal de la ciudad de Santa Fe como asesora en la Comisión de Hacienda
427 (1983-1991). En 1991, Reutemann la designó como subsecretaria de Seguridad Social (dependiente de la Secretaría
428 de Estado de Trabajo y Seguridad Social) por intermedio del senador peronista y contador Jorge Giorgetti, con
429 quien Bizzotto se había formado en la militancia universitaria y profesional. Hacia 1993, fue Ministra de Salud
430 de la provincia. Luego, continuó su carrera como diputada nacional por el PJ (1993-1997), para finalizar como
431 concejal del municipio de Santa Fe (1999-2003).

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

436 Otro ejemplo de político profesional originariamente no peronista es el de Danilo Kilibarda, un político radical
437 de la UCR Intransigente (UCRI) 24 que ocupó el cargo de ministro de Educación. Abogado especializado en
438 Derecho Penal, docente universitario y diputado provincial (1958-1962 y 1963-1976) fue, también, Convencional
439 Constituyente en 1961 y secretario de la convención reformadora provincial. A partir de 1963, con la fundación
440 del Movimiento de Integración y Desarrollo (MID), prolongó su carrera política en ese partido (De Marco, 2004)
441 y terminó como diputado provincial por el PJ (2003-2007). Renunció al MID en 1983 en desacuerdo con un
442 homenaje que el partido le había hecho al ex gobernador de facto Roberto Casís y nunca se afilió al peronismo.
443 Fue, también, presidente del Colegio de Abogados de Santa Fe (2001-2003). Sin embargo, a los tres meses de
444 iniciada su gestión como ministro debió renunciar en medio de un fuerte conflicto docente 25 24 La UCRI fue un
445 desprendimiento de la UCR ocurrido hacia 1957 bajo el liderazgo de Arturo Frondizi, que adoptó una postura de
446 diálogo con el peronismo (por entonces, proscrito por la dictadura de la Revolución Libertadora), fracturándose
447 con el sector liderado por Ricardo Balbín (la UCR del Pueblo), que mantuvo una línea más antiperonista. 25
448 Todo el gabinete de Kilibarda también portaba un perfil políticoprofesional: eran mayoritariamente políticos del
449 MID que, en algunos casos, el ministro conocía desde los inicios de su actividad política en los años 60.

450 . Lo reemplazó otro hombre de partido, el peronista Ricardo Kaufmann, quien tampoco estaba especializado
451 en el área educativa (era abogado, y venía de ejercer como Juez de Cámara en el Poder Judicial provincial; fue
452 senador provincial entre 1983 y 1987 y entre 2011 y 2022 y, también, Director del Banco de la PSF en 1993).
453 Kaufmann tuvo una duración similar en el cargo de ministro a la de su antecesor. Recién bajo la gestión de
454 Fernando Bondesio -por entonces funcionario del ministerio del Interior de la Nación, radical y a quien llamaban
455 el "ministro-gerente"-la cartera asumió una dirección más estable en el tiempo.

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

460 4 V. Los/as Técnicos/as Partidarios/as

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

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

478 Como ocurre con los/as funcionarios/as estatales del nivel nacional -entre quienes la militancia universitaria ha
479 sido el primer escalón para largas carreras políticas (Giorgi, 2014)-el ámbito universitario (cuna de la formación
480 del conocimiento académico) también ha sido un espacio privilegiado de acción y formación militante para los/as
481 políticos/as santafesinos/as. Estos espacios fueron, fundamentalmente, la Universidad Nacional de Rosario
482 y la Universidad Nacional del Litoral, radicadas en las principales ciudades de la provincia. En efecto, la
483 Universidad operó no sólo como un espacio de socialización sino también como una suerte de "entorno partidario"
484 (Sawicki, 2011) proveedor de cuadros técnicos a los gobiernos peronistas de Santa Fe desde 1983. En ese marco
485 (especialmente, desde la función docente), se crearon agrupaciones de profesionales peronistas tales como la
486 "Comisión de Profesionales Peronistas" (en la Facultad de Ciencias Económicas de la U.N.L. en la ciudad de
487 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 (límitrofe 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.

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 Merciercontador 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 Al igual que Cavallo, Mercier operó como un "superministro" . 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

550 de Economía de la nación entre 1991 y 1996) y con Jorge Caminotti, ministro de Economía de Córdoba durante
551 el mismo periodo que Cavallo.

552 28 durante los dos gobiernos de Reutemann. No solamente concentró en su persona la titularidad de los
553 Ministerios de Hacienda y de Obras, Servicios Públicos y Vivienda, sino que también controló las "cajas" de todos
554 los ministerios mediante la potestad que le dio el gobernador de designar a los secretarios de Logística de todas las
555 áreas 29 27 La mayoría del personal subordinado a Mercier en el Ministerio de Hacienda portaba un perfil similar:
556 profesionales (en su totalidad, contadores públicos) con experiencia en el sector público, con actividad académica
557 y con filiación en el PDP. 28 Sobre la condición de Domingo Cavallo como un "superministro", consultar Gené
558 (2014). 29 Un perfil similar tuvo su par de la provincia de Santa Cruz, Julio de Vido, que concentró la dirección
559 de ambas carteras ministeriales (Sosa, 2014).

560 5 . En las propias palabras del ministro:

561 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
562 pero, ¿por qué él me lo dio?; yo creo que algo tuvo que ver Cavallo que me conocía de muchos años antes, y
563 que tenía una visión, no para mí sino para toda la gestión, de que había que hacer una reforma importante del
564 Estado y que él quería un ministro fuerte. Entonces, lo que era Hacienda y Economía y toda la parte de Obras
565 Públicas, empresas, él la quería bajo una [dirección] [?] Yo pude poner a todos los secretarios de Logística, pero
566 además me permitió controlar las cajas de todos los ministerios (Juan Carlos Mercier, ministro de Hacienda y
567 Obras entre 1991 y 1995. Entrevista con la autora, 17/10/16).

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

570 6 VI. Los/as Técnicos/as A-Partidarios/as

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

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

587 Los vínculos de confianza personal no estaban ausentes, sin embargo, en la designación de Belfer. Su hermano
588 -también abogado- era asesor de Domingo Cutuli, por entonces vicepresidente del Automóvil Club Argentino y
589 quien fuera manager de Reutemann durante su carrera como deportista internacional. Belfer debió renunciar a
590 su cargo en 1993 por dificultades con el manejo político de la Policía santafesina y, a diferencia de otros outsiders,
591 no se afilió al justicialismo sino que mantuvo su condición de hombre a-partidario.

592 Otro técnico outsider y persona muy allegada a Reutemann fue el Director de Vivienda y Urbanismo, un
593 vecino suyo y arquitecto que le había diseñado su casa. Alberto Hammerly estuvo al frente del ente autárquico
594 que manejaba el presupuesto para las obras de vivienda de toda la provincia y que fue re- jerarquizado como
595 Secretaría al promediar el primer mandato del gobernador. A diferencia de Belfer, Hammerly se afilió al PJ y
596 desarrolló una plena carrera político-profesional, presentándose a elecciones populares en varias oportunidades:
597 fue presidente del Concejo municipal de Santa Fe (1995-1999), presidente de la Cámara de Diputados provincial
598 (1999-2003) -siempre por el PJ- y ministro de Obras y Servicios públicos (2003-2007), luego de haber sido candidato
599 a gobernador y perder frente al candidato ganador, Jorge Obeid. Falleció en 2008.

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

7 "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 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).

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: 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 respondió 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 hacia 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

7 "PERONIZACIÓN" EN EL GABINETE INTERMEDIO: RECAMBIO GUBERNAMENTAL EN FUNCIÓN DE OBJETIVOS GUBERNAMENTALES

669 casi completamente conformada por individuos con extracción justicialista (se cumplía, finalmente, el "80% de
670 peronistas" que había solicitado el vicegovernador Robles): En cuanto a la primera cuestión, este proceso se
671 enmarcó en las transformaciones que atravesaba el peronismo a nivel nacional. Desde marzo de 1991, estaba
672 en marcha un proceso de "Actualización Doctrinaria" que buscaba consolidar el proyecto gubernamental del
673 presidente Carlos Menem bajo el paraguas institucional del justicialismo (Palermo y Novaro, 1996). Hacia 1993,
674 además de las elecciones legislativas de ese año, Menem necesitaba fortalecer el núcleo de dirigentes justicialistas
675 para garantizar la Convención Reformadora de la Constitución a realizarse al año siguiente (cuyo propósito
676 principal era sancionar la re-elección del cargo de presidente de la nación). En ese marco, se afiliaron al PJ
677 numerosos/as dirigentes de otros partidos que apoyaban el proyecto menemista como, por ejemplo, figuras
678 pertenecientes al PDC y al MID. 32 A nivel local y en paralelo al desarrollo de aquél proceso nacional, el
679 peronismo santafesino estaba atravesando la discusión sobre la "cuestión del Senador" 33 . En su disputa con
680 el presidente Menem por el/la candidata/a que sustituiría a la Senadora nacional Liliana Gurdulich, Reutemann
681 buscó dar muestras de su voluntad de conducir el justicialismo santafesino para así definir, desde el interior de
682 la fuerza, las candidaturas y lugares de poder. Este dilema se resolvió mediante la normalización del PJSF,
683 el llamado a elecciones internas y la victoria de Reutemann como presidente del partido en mayo de 1993. El
684 proceso de selección del/la senador/a nacional que atravesó todo el año 1992 hasta junio de 1993 tuvo como
685 corolario la remoción de estos altos funcionarios no peronistas y el reconocimiento a los afiliados justicialistas
686 dentro del gabinete. Cuadro

687 Ahora bien, ¿fue ésta una "peronización" del gabinete en el sentido de dotar al gobierno de funcionarios con
688 peso partidario (De Luca, 2011)? ¿Importaba al gobernador a través de estas modificaciones dar mayor lugar
689 a las estructuras del partido en las decisiones gubernamentales? ¿Fue ésta una manera de sostener las redes
690 de base del partido, persiguiendo un objetivo organizacional (Scherlis, 2010)? Lejos de ello, interpretamos que
691 esta nueva configuración del gabinete que alejó a los/as extra-partidarios/as y colocó en los cargos de mayor
692 jerarquía a individuos comprometidos -al menos, formal e institucionalmente- con el justicialismo, no tuvo que ver
693 con perseguir propósitos vinculados a la lógica tradicional de integración de las agencias estatales con miembros
694 del partido de gobierno (v. gr., lograr cohesión y disciplina partidaria, favorecer el financiamiento partidario a
695 través de las cuotas de los/as funcionarios/as o fortalecer las redes de militantes). Por el contrario, estos cambios
696 expresaban el despliegue de una nueva lógica de re-equilibrio del poder entre los miembros del gabinete que, sin
697 desatender los reclamos de algunos sectores del partido, buscaba la homogeneización de los/as funcionarios/as
698 en función de objetivos 32 Notas: "El PJ tiene nuevos afiliados provenientes del desarrollo" y "La cúpula
699 democristiana santafesina se afilió al PJ" (EL, 27/2/93 y 27/4/93). 33 Hasta la Reforma Constitucional de
700 1994, el cargo de senador/a nacional era definido de manera indirecta, a través del voto de los/as legisladores/as
701 provinciales. En la PSF, se produjo una fuerte disputa entre el novato gobernador y el presidente de la nación,
702 que proponían figuras distintas para cubrir el cargo. A través de un intenso trabajo político interno, Reutemann
703 logró colocar a su hombre (Jorge Massat), demostrando la gran capacidad de influencia que tenía, pese a ser un
704 recién llegado a la política (Lascurain, 2020).

705 gubernamentales, esto es, lograr un mayor control de las instituciones del Estado, reclutar expertos/as y
706 políticos/as con habilidades técnicas y de negociación en las distintas agencias del gobierno y buscar apoyo
707 entre distintos actores políticos y/o grupos de interés (ibíd.). En el caso que analizamos, la motivación del
708 gobernador fue dar señales claras tanto hacia los dirigentes locales como hacia el resto de los gobernadores
709 peronistas y al propio presidente de la nación de que él era el nuevo líder en el gobierno y dentro de la fuerza
710 gobernante a nivel provincial. Una evidencia clara de los objetivos gubernamentales que persiguió este cambio
711 de gabinete es que la "partidización" de algunos individuos de la élite ministerial se produjo desde sus cargos en
712 el Estado y no a partir de una trayectoria partidaria anterior. Como describe Gerardo Scherlis -recuperando los
713 elementos de la cartelización de los partidos políticos contemporáneos desarrollada por Katz y Mair (1995) los
714 actuales partidos (de oposición, pero más aún los de gobierno) ya no son algo separado del Estado, así como
715 tampoco los/as funcionarios/as (sean técnicos/as con o sin credenciales partidarias) son algo distinto del partido
716 en el gobierno (Scherlis, 2008 y 2010). Efectivamente, en un país como la Argentina donde el proceso de
717 des-institucionalización de los partidos (esto es, la tendencia a la personalización y estatización partidarias)
718 ha alcanzado niveles importantes, afirma, "lo que llamamos el partido en el gobierno en la actualidad resulta
719 precisamente de la capacidad del líder electo de incorporar a la gestión redes de expertos de confianza" (Scherlis,
720 2008: 168). Así, quienes integran esas redes de confianza y de expertise que componen en gran medida los elencos
721 gubernamentales se convierten en "la cara visible del partido en el gobierno y su gestión será un componente
722 central al momento de juzgar al partido en las próximas elecciones" (ibíd.).

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

732 continuaron sus carreras bajo la relación de confianza entablada con el líder y respetaron su nueva pertenencia
733 partidaria. Aquí aparecen los ejemplos típicos de los ex desarrollistas, como el del ministro Danilo Kilibarda (ver
734 supra).

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

745 Al mismo tiempo, sería incorrecto afirmar que la identificación de los/as funcionarios/as con el líder del
746 gobierno sea un rasgo novedoso, menos aún en un partido carismático y centrado en la autoridad del líder como
747 el peronismo. Sin embargo, si comparamos la dinámica de integración del gabinete Reutemann con la de los
748 gobernadores peronistas que lo antecedieron, el contraste se advierte con claridad. Durante los años ochenta,
749 los/as funcionarios/as del gobierno eran reclutados/as de entre las principales fracciones partidarias, a través
750 de un reparto consensuado entre los/as distintos/as referentes políticos/as (Lascurain, 2021). Ese reparto de
751 daba, además, de forma equitativa entre fracciones partidarias y carteras estatales e incluía tanto a los sectores
752 políticos como a los referentes sindicales del peronismo santafesino. 34 Esta dinámica de reparto "igualitario"
753 del gabinete entre las distintas fracciones del PJSF adoptó una denominación nativa: la cúpula de la dirigencia
754 partidaria era conocida como la "Cooperativa Santafesina", en alusión a cierto "loteo" del gabinete estatal entre
755 los distintos líderes (Lascurain, 2021).

756 Así, por ejemplo, la Secretaría de Trabajo estaba destinada exclusivamente a los/as representantes de los
757 sindicatos peronistas (Lacher, 2015). Con la asunción de Reutemann a la gobernación, las decisiones en torno a
758 la designación de funcionarios/as dejaron de consensuarse con la estructura partidaria y dependieron del aval de
759 su persona y de su único criterio. Al respecto, un ex funcionario entrevistado nos decía:

760 Con respecto al sector gremial, la designación de Jorge Bof (y luego de su sucesor, Celsio Fumis) significó
761 un quiebre en relación con las administraciones peronistas anteriores. 35 En síntesis, los cambios en el gabinete
762 intermedio muestran, en un primer nivel de análisis, una elite más homogénea en su adscripción partidaria que
763 se "peroniza", en paralelo al proceso de afiliación de Reutemann al justicialismo. Ahora bien, en un segundo
764 nivel interpretativo, estas transformaciones nos hablan de la continuidad de la dinámica centralizadora de las
765 designaciones -de las entradas y salidas de los/as funcionarios/as, de los enroques, etc.-en torno a la persona del
766 gobernador. Como indica la literatura, si bien los partidos políticos siguen teniendo un rol fundamental en la
767 integración de los cuadros de Ambos abogados provenientes del MID y luego afiliados al PJ, no eran figuras del
768 sindicalismo. El primero de ellos, sin embargo, fue asesor jurídico de numerosos gremios (SMATA, Camioneros,
769 Asociación Bancaria y Asociación Trabajadores de la Industria Lechera) y profesor de Derecho del Trabajo en la
770 UNR. El segundo, fue colaborador y síndico del Grupo Celulosa Moldeada y miembro del directorio del Colegio
771 de Abogados y Procuradores de Santa Fe. En este sentido, uno de los entrevistados (que solicitó la reserva de
772 su identidad) se refirió a que la exclusión de los miembros del sindicalismo de puestos clave del gobierno era
773 una definición estratégica de Reutemann: Me parece que el contexto nacional donde Carlos Menem los pulverizó
774 a los sindicatos [?], el Lole [Reutemann] hizo lo mismo. Porque para él los gremios eran un problema. Y él
775 en eso tenía algunas definiciones claras: nunca un diputado de un gremio estatal [?]. En el '99 un sector del
776 gremialismo arma La Casa de calle Laprida en Rosario [?] y Reutemann los volvió a dejar afuera de las listas
777 (LD, funcionario durante los gobiernos de Jorge Obeid entre 1996 y 1999. Entrevista con la autora, 24/8/16.
778 A pedido del entrevistado, reservamos su identidad). 35 Desde 1983 y hasta el gobierno de Reutemann, el
779 sector sindical constituyó un actor protagónico en el reclutamiento de los candidatos del PJ a los distintos cargos
780 gubernamentales (ejecutivos y legislativos) (Lascurain, 2018). Sobre el rol del sindicalismo en la PBA y en la
781 ciudad de Buenos Aires en esta misma época, consultar el trabajo clásico de Steven Levitsky (2005)

782 8 Conclusiones

783 En este artículo analizamos la composición de las primeras y segundas líneas políticas (las élites ministeriales)
784 de los gabinetes de inicio y de medio término del primer mandato de Carlos Reutemann entre 1991 y 1995,
785 en la PSF (Argentina). El objetivo fue identificar el tipo de apoyos con los que contó este gobernador para la
786 conformación de la estructura central del gobierno como así también comprender los modos de ejercicio de su
787 liderazgo gubernamental. ¿Seleccionó este outsider entre sus funcionarios/as políticos/as solamente a individuos
788 sin extracción partidaria, como lo era él al comenzar su actividad política? O, en términos de la literatura, desde
789 su rol de outsider, ¿eligió distribuir su gabinete entre individuos "néofitos" en política y "técnicos independientes",
790 exclusivamente? Y cuando decidió darles a las principales figuras ministeriales un más marcado tono "peronista",
791 ¿a qué factores se debió dicha peronización?

792 La indagación nos puso ante la observación de una serie de características particulares del gabinete
793 reutemannista. En primer lugar, partiendo del supuesto de que no fue la variable del apoyo legislativo la que guio

8 CONCLUSIONES

794 la conformación de los altos cargos ministeriales, reconstruimos tipos ideales de funcionarios/as (que incluyeron
795 ministros/as, secretarios/as, subsecretarios/as e interventores/as provinciales) en función de otras variables. A
796 partir de un muestreo teórico y del análisis prosopográfico de biografías colectivas (donde relevamos variables de
797 sexo, formación académica, trayectoria laboral y pertenencia partidaria de los individuos) encontramos que la
798 confianza personal, la trayectoria político-partidaria y las competencias técnicas de los individuos fueron -por el
799 contrario-los principales criterios de reclutamiento.

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

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

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

822 Sin embargo, hacia la mitad de su gobierno, este ex deportista y empresario agropecuario produjo lo que
823 denominamos una "peronización" del gabinete. En efecto, los puestos de primera línea -pero, también, entre
824 las segundas líneas-pasaron a estar integrados casi en su totalidad por individuos con pertenencia al PJ. Como
825 describimos en la segunda parte del trabajo, esta mutación en la conformación del gabinete se produjo a partir
826 de la remoción de algunos/as funcionarios/as no peronistas (del PDP o a-partidarios/as), por un lado, y de la
827 afiliación de otros/as al peronismo (típicamente, los ex MID y algunos sin extracción partidaria previa), por otro.
828 Dicha mutación atravesó un proceso a lo largo del cual primero fueron desplazados/as los/as funcionarios/as no
829 peronistas de segunda línea, para culminar el recambio a nivel de los/as ministros/as de algunas carteras. ¿Qué
830 significó esta "peronización" del gabinete, reclamada públicamente por importantes sectores del justicialismo al
831 gobernador? ¿Fue una vuelta a la lógica tradicional de integración de los ministerios en favor de distribuir poder
832 hacia el interior de la organización partidaria que estaba en el gobierno? En otras palabras, ¿volvió Reutemann
833 sobre el criterio de distribución ejercido por la "Cooperativa Santafesina" durante los años ochenta?

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

843 En efecto, el contexto de este cambio peculiar de los miembros del equipo ministerial estuvo marcado por los
844 vaivenes del peronismo gobernante, tanto en relación con las estrategias de su líder nacional (el presidente Menem)
845 como con las de su líder local, el gobernador Reutemann. El primero, buscaba ganar las elecciones legislativas de
846 1993 en las cuales también se votaban convencionales constituyentes para la Reforma Constitucional con reelección
847 del año siguiente. Con vista a ello, Menem había lanzado la estrategia de afiliación de nuevos/as dirigentes
848 provenientes de otros partidos políticos que apoyaban su proyecto de reformas. En ese marco, numerosos/as
849 políticos/as santafesinos/as se afiliaron al justicialismo, entre quienes había algunos/as integrantes del gabinete
850 (por ejemplo, los ex MID como Bof y Fumis, y algunos/as apartidarios/as que se afiliaron al PJ, Como Latorre
851 y Hammerly).

852 Al mismo tiempo, Reutemann buscaba consolidar su propio liderazgo frente a la estructura local del peronismo
853 y a la figura del presidente Menem. Así, desprendiéndose de su condición original de "extranjero" político, se
854 garantizó afianzar su conducción no sólo como líder del peronismo sinofundamentalmente-como líder máximo del
855 gobierno. Esa ambición lo llevó a desplegar un modo personalizado y autónomo en la toma de decisiones de
856 gobierno (respaldado en su potente legitimidad popular) que implicaba, no obstante, responder a las demandas

857 que le planteaban algunos sectores del PJ local. Entre esas decisiones, aquí analizamos el proceso de selección
 858 de los altos cargos del gabinete provincial, y entre las demandas vinculadas a este proceso, se encontraba la
 859 resistencia de algunos/as peronistas a quedar marginados/as de la dirección de las principales áreas de política
 860 pública. En vistas a conducir y gobernar esos reclamos, Reutemann realizó el recambio ministerial de medio
 861 término que abordamos aquí.

862 Queda para una futura indagación ahondar, por ejemplo, en la composición del gabinete de su segundo mandato
 863 (1995-1999), en un contexto de consolidación de su liderazgo no exento de nuevas disputas (principalmente, con
 864 el gobernador que lo precedió y lo sucedió en el poder, Jorge Obieid), y de culminación del extenso gobierno
 865 presidencial de Menem a nivel nacional. Esto permitiría advertir continuidades y rupturas con respecto a la
 866 configuración y dinámicas de integración de las elites ministeriales provinciales que analizamos en el presente
 867 trabajo.

868 9 Agradecimientos

869 Quiero agradecer, en primer lugar, a los/as entrevistados/as que me dieron la oportunidad de indagar más
 870 en profundidad los procesos que previamente pude recabar a partir de otras fuentes. Luego, pero no menos
 871 importante, a mi directora de tesis doctoral, la Dra. Paula Canelo; este manuscrito constituye uno de los
 872 capítulos de la tesis. Sus aportes y comentarios fueron fundamentales para mejorar versiones previas de esta
 873 investigación. Por último, a los/as editores/as de Global Journals, por estar siempre atentos/as a mis consultas
 y por convocarme a presentar esta contribución. ^{1 2 3 4 5}

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

Cartera Ministerial	Titular	Extracción Par- tidaria
Secretaría General de la Gobernación Gobierno, Justicia y Culto	Andrés Mathurín Jaime Wolf Belfer	PDP ninguna
Hacienda, Obras, Servicios Públicos y Vivienda	Juan Carlos Mercier	MID
Agricultura, Ganadería, Industria y Comercio	José Augusto Weber	PJ
Educación y Cultura	Daniilo 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:
Elabo-
ración
propia.

Figure 1:

874

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

²A Cabinet of Outsiders? Personal Trust, Technical Expertise and Partisanship in the Ministerial Elite of the Province of Santa Fe, Argentina (1991-1995)

³La lista completa de los funcionarios/as con el tipo al que corresponde se puede ver en el Anexo.20 Tenemos 8 casos sin datos.

⁴Todos/as los/as funcionarios/as del gabinete conducido por Domínguez eran peronistas.

⁵Rosatti 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

9 AGRADECIMIENTOS

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

*Sin datos: 8 individuos

Fuente: Elaboración propia.

Figure 2:

	Cartera ministerial	Titular	Extra 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

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

características del gabinete? adoptó ¿Qué factores esta

Fuente: Elaboración propia.

Figure 3:

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

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).

Year 2022
 82
 Volume VII.
 XXII
 Issue VIII
 Version I
)
 (-
 Global
 Journal of
 Human
 Social
 Science
 F

© 2022 Global Journals

Figure 4:

9 AGRADECIMIENTOS

	Prof.	Bernardino
	Carlos Turri	
30	Lic. Jorge Alberto	
	Isaías	
31	CPN Ricardo Ángel	
	Aimar	
32	Dr. Celsio Ángel	
	Fumis	
33	Dr.	Lorenzo
	Domínguez	
34	CPN	Ricardo
	Dionisio Olivera	
No.	TITULAR Dr. Gerardo Rubén Fiorotto	
35		
1	Dr. Fernando Enrique Aparo Sr. Pedro Brienza Dr. Andrés Eduardo Mathurín Dr. Raúl Gustavo	
36		
2		
37		
3		
38		
Volume	Vivalda CPN Ileana Bizzotto Dr. Hugo Carlos Berra Dr. Eduardo Nicanor CPN José Antonio Arm	
XX		
39		
Is- 40		
sue5 6		
VIII 8		
Ver9		
sionl0		
I 11		
12		
41		
42		
43		
44		
13	Ing. José Augusto	
	Weber	
14	Ing.	AgMiguel
	Angel Paulón	
15	Ing. Miguel Ángel	
	Lamagni	
16	Sr. Alberto Juan	
	Filippi	
17	Sra. Zulema Beatriz	
	Merino	18
18	CPN Alberto Rúa	
19	Dr. Rodolfo Romero	

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).

- 875 [Berkley and Ángeles] , Los Berkley , Ángeles . University of California Press.
- 876 [Aires and Buena] , Buenos Aires , Letra Buena .
- 877 [Seminara and Acosta (ed.) ()] , E Seminara , R Acosta . Para entender Santa Fe (ed.) 1997. 1983-1997. Rosario,
878 Homo Sapiens.
- 879 [A profissionalização da classe política brasileira no século XXI: um estudo do perfil sócio-profissional dos deputados federais En
880 ‘A profissionalização da classe política brasileira no século XXI: um estudo do perfil sócio-profissional dos
881 deputados federais’. *En Actas del 35º Encontro Anual da ANPOCS*, (Caxambu, Brasil) 1998-2010.
- 882 [Gené ()] ‘Al interior de la política. Trayectorias, destrezas y modos de hacer política en el Ministerio del Interior’.
883 M Gené . *Tesis para optar por el título de Doctor en Ciencias Sociales*, 2014. 1983-2007. EHESS-Universidad
884 de Buenos Aires
- 885 [Almaraz ()] G Almaraz . *Ambición política por la reelección en las provincias*, (Buenos Aires, SAAP) 2010. 4 p.
886 .
- 887 [Camou ()] A Camou . *Saber técnico y política en los orígenes del menemismo*, 1998. 12 p. .
- 888 [De and Marco ()] *Carlos Sylvestre Begnis en la gobernación de Santa Fe. La formación y dinámica de su equipo*
889 *de colaboradores y la renuncia de los intransigentes*, De , M Marco . 2004. p. . Revista de la Junta Provincial
890 de Estudios Históricos de la Provincia de Santa Fe (nº 113. Documento)
- 891 [Katz and Mair ()] ‘Changing Models of Party Organization and Party Democracy: The Emergence of the Cartel
892 Party’. R Katz , P Mair . *Party Politics* 1995. 1 (1) p. .
- 893 [Bonaudo and Mauro ()] ‘De la experiencia de la Liga a la construcción del partido (1897-1931)’. M Bonaudo ,
894 D Mauro . *Estudios Sociales* 2014. 46 p. . (Las paradojas del reformismo liberal)
- 895 [De Luca ()] ‘Del príncipe y sus secretarios. Cinco apuntes sobre gabinetes presidenciales en la Argentina reciente’.
896 M De Luca . *La política en tiempos de Kirchner*, Andrés Malamud Y Miguel De Luca (ed.) (Buenos Aires)
897 2011. p. .
- 898 [Lascurain ()] *El peronismo santafesino en los primeros años 90. Emergencia y consolidación del liderazgo de*
899 *Carlos Reutemann*, M C Lascurain . 2020. en Quiroga, Hugo y Sosa Sállico, María de los.
- 900 [Cheresky ()] ‘En: CHERESKY, Isidoro. La política después de los partidos’. I Cheresky . *La política después de*
901 *los partidos*, A Codato, L D Costa (ed.) (Buenos Aires) 2006. 2011.
- 902 [Salerno ()] *Evitismo liberal: voluntarios y peronistas en el Ministerio de Desarrollo Social de CABA durante la*
903 *gestión PRO*, A Salerno . 2017. 2007-2015.
- 904 [Ferrari ()] M Ferrari . *Prosopografía e historia política. Algunas aproximaciones*, 2010. 3 p. .
- 905 [Bohoslavsky and Soprano ()] ‘Funcionarios e instituciones estatales en Argentina (desde 1880 hasta la actuali-
906 dad)’. E Bohoslavsky , G Soprano . *Prometeo-UNGS* 2010. (Un Estado con rostro humano)
- 907 [Camerlo ()] *Gabinetes de partido único y democracias presidenciales. Indagaciones a partir del caso argentino*,
908 M Camerlo . 2013. América Latina Hoy. 64 p. .
- 909 [Scherlis ()] ‘Gobierno de partido y partido de gobierno: la consolidación del partido estatal de redes en
910 Argentina’. G Scherlis . *Iberoamericana* 2008. VIII. p. 32.
- 911 [Canelo ()] *Género y poder en Argentina. Las élites ejecutivas de Fernández de Kirchner, Macri y Fernández*, P
912 Canelo . 2021. América Latina Hoy. p. 87.
- 913 [Sosa ()] *Génesis y consolidación del Frente para la Victoria en la provincia de Santa Cruz*, P Sosa . 2014.
914 1988-1996. (Desintegración social y poder político)
- 915 [Joignant and Güell ()] A Joignant , P Güell . *Notables, tecnócratas y mandarines: Elementos de sociología de*
916 *las élites en Chile*, (Santiago de Chile, Chile) 2011. 1990-2010. Ediciones Universidad Diego Portales
- 917 [Canelo et al. ()] ‘La ‘nueva derecha’ en la provincia de Buenos Aires. Perfil sociológico del gabinete inicial de la
918 gobernadora María Eugenia Vidal’. P Canelo , M C Lascurain , A Salerno . *Cuadernos*, n° 2020. 2015. 57 p. .
- 919 [Heredia ()] ‘La ciencia global en el gabinete nacional. El singular ascenso del Ministerio de Economía’. M Heredia
920 . *en Polhis-Boletín Bibliográfico Electrónico del Programa Buenos Aires Historia Política*, 2012. p. .
- 921 [Chasqueti et al. ()] *La designación de gabinetes en Uruguay: estrategia legislativa, jerarquía de los ministerios*
922 *y afiliación partidaria de los ministros*, D Chasqueti , D Buquet , A Cardarello . 2013. América Latina Hoy.
923 p. .
- 924 [Rodrigo et al. ()] ‘La elite estatal de la provincia de Buenos Aires: Continuidades y cambios durante los años
925 kirchneristas’. C Rodrigo , C Tavano , J Aldao , O Aelo . N° 12 -PP. 194 a 222. *Estudios Sociales del Estado*
926 2020. 6.
- 927 [Canelo ()] ‘La militarización del Estado durante la última dictadura militar argentina. Un estudio de los
928 gabinetes del Poder Ejecutivo Nacional entre 1976 y 1983’. P Canelo . *Historia Crítica* 2016. (62) p. .

9 AGRADECIMIENTOS

- 929 [Calvo and Escolar ()] *La nueva política de partidos en la argentina*, E Calvo , M Escolar . 2005. Buenos Aires,
930 Prometeo.
- 931 [Offerlé ()] *La profession politique, XIXe -XXe siècles*, M Offerlé . 1999. Paris, Belin. (dir.)
- 932 [Ferrari and Mellado ()] *La Renovación Peronista. Organización partidaria, liderazgos y dirigentes*, M Ferrari ,
933 V Mellado . 2016. 1983-1991. Buenos Aires, EDUNTREF.
- 934 [Levitsky ()] *La transformación del justicialismo. Del partido sindical al partido clientelista*, S Levitsky . 2005.
935 1983-1999. Buenos Aires: Siglo XXI.
- 936 [Lacher and Del Partido Justicialista De La Provincia De Fe (ed.) ()] A Lacher . *Tesis para optar por el título*
937 *de Licenciado en Ciencia Política*, Desindicalización Del Partido Justicialista De La Provincia De, Santa Fe
938 (ed.) 2015. 1983-1989. Universidad Nacional del Litoral
- 939 [Cardini and Veleda ()] *Las provincias educativas. Estudio comparado sobre el Estado, el poder y la educación en*
940 *las 24 jurisdicciones argentinas. Provincia de Santa Fe*, A Cardini , C Veleda . 2002. Centro de Implementación
941 de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC
- 942 [Lascurain ()] M C Lascurain . *Acerca de las élites gubernamentales subnacionales. Los gobernadores y*
943 *vicegobernadores peronistas de*, (Santa Fe, Argentina) 2018. 1983-2007. 2018. 233. Universidad Na-
944 cional Autónoma de México (Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales. En prensa. DOI: 10.
945 22201/fcpys.2448492xe.2018.233.57827)
- 946 [Pomares et al. ()] ‘Los caballeros de la mesa chica. La lógica de designación de los gabinetes desde 1983’. J
947 Pomares , M Leiras , M Page , S Zárate , M Abdala . *Documento de Políticas Públicas/Análisis del CIPPEC*
948 *N°138*, (Buenos Aires, Argentina) 2014.
- 949 [De Imaz ()] *Los que mandan*, J L De Imaz . 1964. Buenos Aires, EUDEBA.
- 950 [Iazzeta and Oszlak ()] ‘Los técnicos en la política argentina’. O Iazzeta , O Oszlak . *Estado y Sociedad: las*
951 *nuevas reglas del juego. Eudeba. Buenos Aires. 1ª Ed*, 2000. (II)
- 952 [Mauro et al.] S Mauro , V Ortiz , M De Rozas Y , Paratz (comps . *Política subnacional en Argentina. Enfoques*
953 *y problemas*, CEAP-Fac. de Cs. Sociales. Universidad de Buenos Aires
- 954 [Mellado ()] V Mellado . *Las élites políticas en el espejo: perfiles socioprofesionales de los elencos dirigentes*
955 *argentinos*, 2018. 1983-1999. p. . (Revista de Sociología e Política, v. 26, n. 66)
- 956 [Camp ()] *Mexico’s mandarins: crafting a power elite for the twenty-first century*, A I Camp , R . 2002.
- 957 [Giorgi ()] *Modos de acceso y circulación por el gobierno nacional. Perfiles, sociabilidades y redes sociopolíticas*
958 *y religiosas de los cuadros de gobierno de Desarrollo Social de la Nación*, G Giorgi . 2014.
- 959 [Lascurain ()] *No había un liderazgo fuerte? se juntaron y armaron la Cooperativa? Praxis política del peronismo*
960 *santafesino entre*, M C Lascurain . 2021. 1983 y 1991. Historia Reciente de Santa Fe y Entre Ríos. Universidad
961 Nacional del Litoral. Ciudad de Santa Fe (ponencia presentada en las Jornadas de trabajo sobre. 4 y 5 de
962 noviembre)
- 963 [Palermo and Novaro ()] V Palermo , M Novaro . *Política y poder en el gobierno de Menem*, (Buenos Aires,
964 Tesis-Norma) 1996.
- 965 [Panebianco ()] A Panebianco . *Elencos en el nivel subnacional: trayectorias y saberes en la experiencia de los*
966 *integrantes del Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires*, ponencia presentada en las VI
967 Jornadas de Estudios Políticos Los usos del Estado. Proyectos políticos en disputa en las democracias de
968 América Latina (Buenos Aires; UNGS, Buenos Aires) 1995. 1982. 2016. 1987-2007. (Modelos de partido.
969 Organización y poder en los partidos políticos. 25 y 26 de agosto)
- 970 [Papeles De Trabajo] Papeles De Trabajo . *La revista electrónica del IDAES*, 11 p. .
- 971 [Scherlis ()] *Patronage and party organization in Argentina: the emergence of the patronage based network party*,
972 G Scherlis . 2010. Tesis para obtener el grado de Doctor. Universidad de Leiden
- 973 [Novaro ()] *Pilotos de tormentas: crisis de representación y personalización de la política en Argentina*, M Novaro
974 . 1994. 1989-1993.
- 975 [Siavelis and Morgenstern (ed.) ()] *Political recruitment and candidate selection in Latin America: A framework*
976 *for analysis*, P Siavelis , S Morgenstern . en SIAVELIS, P. y MORGENSTERN, S. (ed.) 2008. University
977 Park: Pennsylvania State University Press. p. . (Pathways to power: Political recruitment and candidate
978 selection in Latin America)
- 979 [Milagros ()] *Política y políticas públicas en la provincia de Santa Fe*, Milagros . 2020. Santa Fe: UNL Ediciones.
980 (Estudios plurales tras el retorno de la democracia)
- 981 [Carreras ()] *Presidentes outsiders y ministros neófitos: un análisis a través del ejemplo de Fujimori*, M Carreras
982 . 2013. América Latina Hoy. 64 p. .
- 983 [Lodola (ed.) ()] *Reclutamiento Político y Orígenes Sociales de los Gobernadores Argentinos*, G Lodola . S.
984 MAURO, M. PRATZ, & V. ORTIZ DE ROZAS (ed.) 2015. Buenos Aires. Instituto Federal de Estudios
985 Parlamentarios (IFEP)-Facultad de (Política Subnacional en Argentina. Enfoques y problemas)

-
- 986 [Lascurain ()] *Reconstruyendo la confianza: el discurso de campaña de Carlos Reutemann por el sub-lema*
987 *justicialista 'Creo en Santa Fe' en el diario El Litoral (Santa Fe, agostoseptiembre de 1991)*, M C Lascurain
988 . 2014. (Revista Coordinadas)
- 989 [Rodrigo ()] C Rodrigo . *Tesis para obtener por el título de Doctora en Ciencias Sociales, El poder en crisis.*
990 *Relaciones de gobierno e inestabilidad política en San Juan* 2013. Universidad de Buenos Aires
- 991 [Rodriguez and Pettiti ()] L Rodriguez , E Pettiti . *Estado, política y educación en la provincia de Buenos Aires:*
992 *trayectorias de los directores generales y ministros*, 2017. 1875-2015. 18 p. .
- 993 [Morresi and Vommaro ()] *Saber lo que se hace. Expertos y política en la Argentina*, S Morresi , G Vommaro .
994 2011. Buenos Aires, Prometeo.
- 995 [Sawicki ()] F Sawicki . *Para una sociología de los entornos y de las redes partidistas*, 2011. 25 p. .
- 996 [Argentina ()] *Tesis para obtener el título de Doctor en Ciencias Sociales y en Estudios Políticos, Argentina .*
997 1994-2011. UBA-EHESS.
- 998 [King ()] 'The Outsider as Political Leader: The Case of Margaret Thatcher'. A King . *British Journal of Political*
999 *Science* 2002. 32 p. .