

Acceso y salida de la función pública nacional. Sociabilidades y redes expertas en la conformación inicial del Ministerio de Seguridad de la Nación durante la presidencia de Alberto Fernández en Argentina (2019-2021)¹

Recibido: 08/02/2025

Aceptado: 12/05/2025

Entry and Departure from the National Civil Service. Sociabilities and Expert Networks in the Initial Formation of the National Ministry of Security during the Presidency of Alberto Fernández in Argentina (2019-2021)

Ivan Federico Basewicz Rojana
<https://orcid.org/0000-0001-8019-0091>
ibasewicz@gmail.com
Doctorando en Ciencias Sociales por la UBA y doctorando en Ciencias Políticas por la Université Paris 8. Becario Interno Doctoral del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) con sede en la Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMdP)

Resumen

En el presente artículo se procura abordar la conformación de la cartera ministerial de seguridad a nivel nacional durante los inicios del gobierno de Alberto Fernández en Argentina (2019-2021). Para ello colocamos el foco en las lógicas de reclutamiento de los agentes político-administrativos a partir de la conformación del espacio “Foro Agenda Argentina” como *locus* central, aunque no único. Subsidiariamente, esto posibilitó la identificación de los perfiles de dichos agentes. Finalmente, se estudió la forma en que se producen las salidas de funcionarios dentro de un recambio ministerial y el papel de los lazos en dicha operatoria. Para la consecución de los objetivos mencionados se trabajó con entrevistas en profundidad y la plataforma de gobierno. Las principales conclusiones arrojaron la preferencia por perfiles universitarios y de militantes políticos de larga trayectoria, así como puertas de acceso laterales que escapan al reclutamiento dentro del *think tank* y que responden a figuras técnicas. Asimismo, el ámbito estudiado tiene un comportamiento diferencial en lo que respecta a la coalición política opositora, donde no son puestas en juego sociabilidades y *expertise* previa.

Palabras clave: expertise, dimensión vincular, reclutamiento, cuadros político-administrativos, seguridad

¹ El presente escrito fue producido durante una estancia en la Istanbul University, que fuera posible gracias al Coimbra Group Universities.

Abstract

This article seeks to address the conformation of the ministerial portfolio of security at the national level during the beginning of Alberto Fernández's Government in Argentina (2019-2021). To this end, this study focused on the logics of recruitment of political-administrative agents based on the creation of the "Foro Agenda Argentina" as a central, although not unique, locus. Secondly, this made it possible to identify the profiles of these agents. Finally, it was studied the way in which the departure of civil servants takes place during a ministerial turnover and the role of ties in this process. In order to achieve the aforementioned objectives, the research was conducted using in-depth interviews and the government platform. The main conclusions showed a preference for university profiles and long-standing political activists, as well as lateral access doors that escape recruitment within the think tank and that respond to technical figures. Likewise, the field studied has a differential behavior with regard to the opposition political coalition, where sociability and previous expertise are not at stake.

Keywords: expertise, linking dimension, recruitment, political-administrative cadres, security

1. Introducción

El 18 de mayo de 2019, la expresidenta Cristina Fernández de Kirchner (2007-2015) anunció públicamente la fórmula presidencial encabezada por Alberto Fernández que la tuvo como candidata a vicepresidenta. Esta conformación política implicó un desafío en lo que a formación de un posible futuro gabinete ministerial refiere. Si bien Alberto Fernández contaba con una extensa trayectoria política que incluyó haber sido legislador por la Ciudad Autónoma de Buenos Aires entre 2000 y 2003, así como el cargo de jefe de Gabinete de Ministros desde 2003 hasta 2008, al momento de asumir la candidatura se encontraba retirado de la actividad partidaria, lo cual influyó la conformación de equipos técnicos que desarrollaran un plan de gobierno. Dicha actividad fue realizada principalmente en el ámbito de la Universidad Metropolitana para la Educación y el Trabajo² (UMET) desde junio de 2019 hasta el momento de asunción de las funciones ejecutivas.

El acceso al campo político constituye un fenómeno excepcional "altamente improbable" (Best y Cotta, 2000), eso no implica que no existan lógicas susceptibles de aprehensión científica. Por ello, en el presente escrito se procura abordar el reclutamiento de agentes para un área específica de gobierno, como lo es el Ministerio de Seguridad de la Nación desde el comienzo del mandato presidencial

2 La UMET resulta ser la primera institución de educación superior en Argentina que fue íntegramente impulsada y gestionada por organizaciones sindicales. Fue inaugurada en 2013 por la expresidenta Cristina Fernández de Kirchner e ideada por el gremialista Víctor Santa María, quien fuera presidente del Partido Justicialista de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para el período 2014-2021 (Moreno, 2019).

de Alberto Fernández hasta el recambio de ministros ocurrido el 19 de septiembre de 2021, el cual incluyó la cartera de seguridad. Vale mencionar, la selección de dicha cartera ocurre como consecuencia de los escasos estudios sobre los elencos de gobierno abocados a la seguridad interior en Argentina (Basewicz Rojana, 2024). Por ello es que este trabajo se centra en la selección del personal reclutado a formar parte de los equipos técnicos de lo que, *a posteriori*, se denominaría Foro Agenda Argentina. Dando mayor precisión sobre el recorte propuesto, es que se aborda únicamente aquellos perfiles que luego ocuparon cargos de gestión, es decir, ministro, secretarios y subsecretarios (Giorgi, 2014). No obstante, no se plantea recortar las lógicas de acceso a un único espacio, sino que son abordadas formas minoritarias o laterales de acceso a la alta gestión del Estado. De esta manera, se busca superar las visiones centradas en la reconstrucción de biografías colectivas para dar lugar al estudio de entramados sociales más amplios por los cuales los agentes circulan. Asimismo, son estudiados los mecanismos que impulsaron la rotación de ministros, la salida de los funcionarios de menor rango y las reconversiones suscitadas dentro de la trayectoria profesional. Una hipótesis es la existencia de ámbitos privilegiados de acceso a la función pública nacional, así como espacios minoritarios a tal fin. Por ello, esta investigación se opone a las lecturas que consideran que el acceso a los cargos político-administrativos en gobiernos de coalición ocurren en la medida que se procura contentar a los partidos que conforman la coalición de gobierno y, así, institucionalizarla. Otra hipótesis que dialoga con la antes mencionada refiere a la existencia de careerismo político dentro de la alta administración pública argentina. Es decir, la presencia de *inputs* y *outputs* en calidad de posiciones ascendentes o descendentes dentro de la trayectoria profesional de los agentes en consideración.

Ahora bien, a fin de cumplir con los objetivos indicados es que se utiliza un enfoque metodológico de corte cualitativo. Primeramente, la reconstrucción del organigrama ministerial, el cual fuera realizado mediante la identificación de los agentes y los puestos para los cuales fueron asignados mediante los nombramientos contenidos en el Boletín Oficial de la República Argentina. Fueron identificados 14 funcionarios concordantes con las categorías de estudio. A continuación, fueron realizadas 8 entrevistas en profundidad³ donde se ahondó en los aspectos sociodemográficos propios, así como en su socialización, participación en el Foro Agenda Argentina e ingreso y salida de la cartera ministerial. Por último, fue abordado el documento final publicado como consecuencia de los trabajos realizados por los equipos técnicos.

El artículo está organizado del siguiente modo. A continuación, se propone discutir brevemente la dimensión vincular como mecanismo de acceso a la función pública en Argentina. Renglón seguido, se intenta demostrar los perfiles

³ Para el presente fueron realizadas 8 entrevistas a cuadros político-administrativos (ministro, secretarios y subsecretarios), las cuales para mantener el anonimato serán referidas del siguiente modo: **E-1** – Subsecretaria (fecha de entrevista: 10/11/2021), **E-2** – Secretaria (fecha de entrevista: 07/12/2021), **E-3** – Secretaria (fecha de entrevista: 30/11/2022), **E-4** – Secretario (fecha de entrevista: 13/09/2023), **E-5** – Subsecretaria (fecha de entrevista: 14/09/2023), **E-6** – Subsecretario (fecha de entrevista: 22/09/2023), **E-7** – Subsecretario (fecha de entrevista: 26/09/2023) y **E-8** – Ministra (fecha de entrevista: 04/04/2024).

de los agentes que desempeñaron funciones político-administrativas durante la gestión de Sabina Frederic al frente del ministerio de seguridad de la Nación y cómo fue su desembarco en dicho espacio en 2019 y su salida en 2021. Finalmente, las reflexiones finales donde se procura demostrar la utilidad del ejercicio desarrollado.

2. Saberes expertos y dimensión vincular como objeto de estudio

A comienzos del siglo XX, Max Weber (1922) afirmaba que el carácter específico de la organización estatal resultaba ser la jerarquización de la administración pública en un proceso de burocratización continuo. De esta manera, iniciaba una extensa trayectoria de estudios que tuvieron a los cuadros político-administrativos como *locus* privilegiado. En este sentido, Robert Merton (1945) estimuló los debates mediante la problematización de la propia pertenencia y vinculación de los académicos en la intersección entre los campos del saber y el poder político. Dicho tópico inauguró una veta de estudio que encontró en el contexto de posguerra una franca expansión producto de un doble fenómeno: la expansión del Estado mediante su mayor intervención en tanto regulador social y la especialización y profesionalización de la disciplina académica (Camou, 2006). En el contexto latinoamericano, durante la década de 1990 comenzó a vislumbrarse el ascenso de los expertos dentro de posiciones de gobierno en tanto retraducción de la relevancia adquirida por estos en el ámbito de la política. Esto último supuso la creación de espacios técnicos, especializados y cerrados dentro de los partidos políticos que incorporaron los saberes expertos como un recurso más de su repertorio (Thompson, 1994; Centeno y Silva, 1998; Garcé y Uña, 2006; Joignant, 2012). En el caso argentino esto emerge como consecuencia de la baja institucionalidad de los partidos políticos, en tanto poseedores de dinámicas internas sostenidas, lo cual les ha quitado su posición de centro privilegiado dentro de la actividad política (Lorenc Valcarce, 1998; Levitsky, 2005).

Ahora bien, por *expertise* puede entenderse como “las formas de intervención en el campo del poder y de la producción de bienes materiales y simbólicos que remiten a un saber técnicamente fundado, ligado a una disciplina científica o un campo profesional” (Morresi y Vommaro, 2012, p. 13). Esta definición permite zanjar la distinción entre experto y académico, en tanto el primero posee no sólo la capacidad de presentar sus credenciales propias del mundo académico, sino de movilizar un capital simbólico asociado a ellas. Esto produce la legitimación de su discurso y representaciones del mundo por fuera del ámbito científico. Asimismo, permite dirimir las similitudes con la noción de tecnócrata, ya que el experto circula por espacios que superan los límites del Estado, permeando su participación a partidos políticos, organizaciones de la sociedad civil, *think tanks*, sindicatos, entre otros. En definitiva, la *expertise* constituye un conocimiento que reviste utilidad por su aplicabilidad en una multiplicidad de escenarios. Este artículo se centra en esta última dimensión donde el ámbito de implementación de

los saberes disciplinares corresponde a la esfera estatal y donde el propio experto es sujeto a un desplazamiento hacia el mundo de la política.

En sintonía con el párrafo precedente, el cruce entre política y conocimiento aquí propuesto comporta el estudio de los entramados sociales en los cuales dicho vínculo se inscribe. En tanto el *expertise* es concebido como tal porque resulta del reconocimiento por parte de un *alter*, por lo cual es encuadrado como una relación social. Partiendo de dicho diagnóstico es que la dimensión vincular puede ser abordada desde una doble perspectiva complementaria. En primer lugar, la teoría de los lazos débiles (Granovetter, 1973, 1983) que caracteriza estos como vínculos de baja intensidad, carentes de emocionalidad, pero fundamentales en los repertorios de acción y estrategias individuales. Por otra parte, las redes de confianza conceptualizadas como empresas colectivas donde el compromiso de cada integrante hace que la suerte de uno esté atada a la del conjunto (Tilly, 2010). Entonces, los costos de ingreso y de salida se suponen elevados y determinados por la aceptación de una empresa colectiva valorada por sus integrantes. Estas redes son producto de lazos vinculares fuertes y, a su vez, generadoras de capital social en tanto ponen en contacto diversos perfiles de agentes (Pretty, 2003).

El punto de convergencia de ambos fenómenos resulta ser el estudio de las carteras ministeriales. Los estudios primarios pueden ubicarse dentro de las escuelas francesas (Dogan y Campbell, 1957a, 1957b; Gaxie, 1983) y estadounidenses (Wright Mills, 1957; Dahl, 1958), los cuales impactaron en América Latina y dieron lugar a múltiples producciones en esa línea (Ai Camp, 1982; Stabili, 2003; Joignant, 2014). Argentina no ha sido ajena, ya que los análisis se han expandido en los últimos 20 años, particularmente en lo que a conformación de elencos ministeriales refiere (Giorgi, 2014; Rodríguez, 2017). Asimismo, fueron establecidas líneas de investigación abocadas al estudio de las lógicas de reclutamiento y permanencia (Mellado, 2018), el rol de la *expertise* (Heredia, 2015; Giorgi, 2020; Gené, 2023) y las redes asociativas (Losada, 2006; Ges-saghi, 2016; Donatello, 2017). En definitiva, el caso abordado sirve a los fines de comprender particularidades del vínculo entre política y conocimiento en la Argentina reciente, así como dar cuenta de entramados sociales que operan en su acceso, permanencia y salida de la función pública nacional.

3. El Foro Agenda Argentina: entre el reclutamiento de expertos y la formulación de políticas

Meses antes de las elecciones que lo consagraron presidente de la Nación, Alberto Fernández participó de la redacción de un libro titulado “Hablemos de Ideas” (2019) donde no solo definió su plan de gobierno, sino también cómo es que se había elaborado: “Ese otro país, que añoramos y merecemos, debe ser el fruto de un amplio debate de ideas entre todos y todas. Una apuesta por el pensamiento, el intercambio de pareceres, la puesta en marcha de una gran inteligencia colectiva” (p. 9). Queda claro que el Foro Agenda Argentina fungió como usina de

elaboración de una hoja de ruta del que sería su gobierno. Además, renglón seguido explicitó el tipo de perfil mayoritario de aquellos que habían sido convocados: “Tenemos la suerte de contar hoy con una nueva generación intelectual, científica y académica que no solo piensa la política, sino que además tiene la voluntad de practicarla y, lo más significativo, de transformarla” (p. 9). En este punto queda claro el perfil académico al cual se apeló durante todo el proceso de formulación de políticas que abarcó el Foro. Por ello mismo es que no fue sino un espacio de circulación de expertos, es decir, no constituyó una experiencia formativa o de adquisición de conocimientos o títulos; por el contrario, habilitó la puesta en juego de conocimientos expertos apropiados en instancias previas y que dan cuenta de una apreciación particular de la política (Bourdieu, 1981, 1985; Offerlé, 2004; Bué y Desage, 2014).

En lo atinente a la cartera securitaria, y retomando la variedad de perfiles que recalcaron en los equipos técnicos del Frente de Todos⁴, las instituciones que participaron del Foro Agenda Argentina fueron: el Instituto Gino Germani de la Universidad de Buenos Aires; Universidad de San Martín; Universidad Nacional de La Plata; Universidad Nacional de Quilmes; el Observatorio de Seguridad Ciudadana de la Universidad Nacional de Avellaneda; la Confederación de Trabajadores de la Economía Popular; el Centro de Estudios Legales y Sociales; el Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales y Sociales; el Instituto Latinoamericano de Seguridad y Democracia; el Observatorio de Política Criminal; y el Observatorio contra la Inseguridad y la Violencia Institucional (Frederic y Villalba, 2019). A partir de dicha enumeración pueden extraerse conclusiones de dos índoles. En primer lugar, queda en claro que no se operó como un centro de adquisición de conocimiento, sino que los agentes convocados portaban una *expertise* previa aprendida en los centros que se mencionaron anteriormente. Por otra parte, se da cuenta de la diversidad de perfiles, ya que de los 70 participantes del foro en el área de seguridad se contaba con militantes, académicos, funcionarios judiciales, integrantes de organizaciones no gubernamentales y especialistas, todos “abocados a consensuar no solo un diagnóstico, sino también las principales líneas políticas que debería atender un futuro gobierno” (Frederic y Villalba, 2019, pp. 122-123). A partir de la última cita queda claro, además, que dicho espacio configuró un campo de política pública (Dubois, 2015; Barrault-Stella, Maillot y Vommaro, 2019; Lorenc Valcarce y Solanas, 2020), donde los lineamientos señalados en su interior constituyeron un subcampo de políticas, que pudieron materializarse en políticas públicas de aplicación efectiva.

Ahora bien, en términos expresados por **E-3**:

Cuando se define la candidatura del Frente de Todos, se dio algo, para mí muy virtuoso, que fueron los equipos del Frente de Todos, los denomi-

⁴ Nombre que tuvo la coalición de gobierno entre 2019 y 2023. De raigambre peronista y progresista estuvo compuesta por 15 partidos a nivel nacional y 21 a nivel provincial, entre los que se destacan: el Partido Justicialista encabezado por Alberto Fernández; el Frente Renovador del que fuera ministro de Economía (2023), Sergio Massa; KOLINA de la gobernadora de la Provincia de Santa Cruz (2015-2023) y hermana del expresidente Néstor Kirchner, Alicia Kirchner; entre otros.

nados equipos técnicos [...] ahí se generaron distintas comisiones de trabajo de distintos temas, producción, trabajo, seguridad, bueno, de todo. Fue muy virtuoso, muy interesante y muy nutrido de distintas miradas y distintas cuestiones, distintos espacios también, donde nos encontramos todos los que teníamos de alguna manera, habíamos tenido algo que ver con la seguridad, desde lo teórico, de lo intelectual, de la investigación, desde el compromiso con la tarea de la militancia, desde las universidades también. Ahí armamos un equipito muy sólido en seguridad, que viste que era muy amplio y después se fue achicando. (E-3, comunicación personal, 30 de noviembre de 2022)

La frase anterior, a la vez que termina de complementar la historia de la formación de los equipos técnicos, permite introducir la dimensión vincular al estudio. En efecto, la entrevistada refiere a un conocimiento previo entre aquellos que integraron Agenda Argentina, dando cuenta las sociabilidades comunes que unen a los agentes en un subespacio del campo político. Asimismo, este conocimiento previo asentado en la *expertise* que portan los integrantes es caracterizado como un factor de unidad que dotó de solidez al grupo.

Para reforzar la noción de variabilidad en su conformación es que **E-8** menciona:

En junio se hace lo de Agenda Argentina que Alberto cierra esa actividad. Se conforman los equipos de la UMET, los equipos del Frente de Todos con participación de los distintos espacios de la coalición. Hay gente del Patria, también del PJ de la Capital, del espacio de Victoria Donda; de todos los colores que te puedas imaginar había gente, por lo menos en el de seguridad. (E-8, comunicación personal, 4 de abril de 2024)

Ahora bien, la cita previa evidencia que la diversidad en la conformación refiere a un fenómeno inherente a los gobiernos de coalición. Específicamente, en los sistemas presidencialistas no se cuenta con un mecanismo de institucionalización de las coaliciones de gobierno, por tanto, la designación de cargos de gestión en las carteras ministeriales constituye un fenómeno que dota de estabilidad mediante la presencia multipartidaria en ellos (Linz y Stepan, 1994; Lanzaro, 2001; Alemán y Tsebelis, 2011). No obstante, este último punto no fungió como elemento determinante y único en la selección del personal político, sino que puede afirmarse que el Foro Agenda Argentina tuvo un proceso de reclutamiento a su interior, es decir, aquellos que ingresaron no necesariamente continuaron en una trayectoria de encumbramiento dentro de la función pública durante el gobierno de Alberto Fernández.

Ahondando en la forma de vinculación que permitió el acceso a los equipos técnicos de la UMET, **E-1** refiere:

Fue simplemente que me presenté para ese proyecto donde estaban [Marcelo] Saín y Sabina [Frederic]. Después Sabina me empezó a dirigir mi

tesis doctoral [...] En noviembre de 2019 cuando... unos meses antes habíamos sido parte de los equipos técnicos del Frente de Todos para el armado de la plataforma. Ahí me convocó Sabina “nos estamos juntando para armar una plataforma más o menos sólida en temas de seguridad que pueda ser parte de la campaña”. Fuimos a varios de los encuentros a construir esa especie de plataforma, de propuestas, ese horizonte al que podíamos ir si ganábamos las elecciones. Cuando eso ocurrió, en noviembre más o menos, Sabina me habló de una propuesta posible, no era seguro, era que ella viniera al Ministerio de Seguridad y tenía que traer parte de su equipo porque éramos personas que trabajábamos temas afines, por temas técnicos y por la confianza que uno puede depositar en personas cercanas. [...] Sabina es muy buena para conducir equipos y para construir equipos. Eso me daba mucha tranquilidad de que iba a armar algo que iba a estar bien, que iba a estar interesante, que nos iba a dar la suficiente libertad para poder ponernos creativos. (E-1, comunicación personal, 10 de noviembre de 2021)

En la cita precedente queda reflejada la dimensión de los lazos previos que unen a la subsecretaria para con la futura ministra. Asentado en un vínculo académico previo de larga duración y formativo es que fue posible generar la confianza necesaria para su convocatoria. De igual modo, esta confianza es una relación recíproca que dota a la entrevistada del reconocimiento necesario para ser considerada una experta con conocimientos aplicables en la materia y, en función de ellos, ocupar un cargo político-administrativo en el cual aduce contar con la confianza necesaria para realizar su tarea sin demasiada intermediación. De igual manera, la entrevistada **E-5** menciona la existencia de un vínculo previo con la futura ministra y lo deja asentado de la siguiente manera: “A Sabina [Frederic] la conocía. Había sido jurado de mi tesis. Nos conocíamos de congresos... sobre todo porque ella es la que más abiertamente plantea una sociología de las Fuerzas de Seguridad” (comunicación personal, 14 de septiembre de 2023). Nuevamente el mundo académico hace aparición como el intermediario hacia la convocatoria. También queda establecida una relación jerárquica que sería sostenida durante la propia gestión, esto quiere decir, aquel que es convocado mantiene un escalafón inferior dentro del organigrama ministerial que aquel que lo convocó. Asimismo, puede aducirse la existencia de transición de roles, es decir, donde la conexión inicial refería al rol formativo y donde pueden desempeñar igualmente un papel importante en otro dominio, como es el caso profesional. Diversos autores como Portes y Sensenbrenner (1993) y Li y Piezunka (2020) indican que la modificación de roles únicamente es posible donde existe un vínculo emocional que dota de sentido de pertenencia grupal, este factor es retomado en el último apartado.

Hasta aquí los medios de acceso anteriores corresponden con perfiles técnicos, no obstante, como fue señalado en párrafos preliminares, también existe un grupo con una trayectoria vinculada al mundo de la política. Para adentrarse en este segundo grupo de expertos, **E-2** ilustra:

Durante la campaña de 2019, propuesta por mi agrupación, me tocó coordinar la subcomisión de seguridad de los equipos técnicos del Frente de Todos. Allí la conocí a Sabina Frederic, me reencontré con un montón de compañeros que porque nos gustan estos temas estaban y cuando ella armó su gabinete me propuso que me haga cargo de una subsecretaría [...] Al equipo de Sabina lo conocí acá. El resto sí los conocí por la política o por la campaña. (E-2, comunicación personal, 7 de diciembre de 2021)

A diferencia de la convocatoria realizada a los portadores de un perfil académico, en el caso de las trayectorias políticas, el acceso se produce mediante una selección interna dentro de las agrupaciones políticas. Sobre la selección interna de estas últimas, las palabras de E-4 refuerzan la noción de selección endógena: “Bueno, y nosotros como Sur, El Sur no espera⁵, entramos a partir de esa reunión que tuvimos en febrero de 2019 a este espacio, que rápidamente se dio un nombre y se llamó Agenda Argentina” (comunicación personal, 13 de septiembre de 2023). De igual modo que los académicos, existen espacios comunes por los cuales discurren los políticos y que producen el mutuo conocimiento dentro de los equipos de campaña. Resulta a partir de la propia labor en temas securitarios dentro de la agrupación política que son señalados como tales y, desde ahí, adquieren la categoría de experto. Esto demuestra la existencia de lazos de confianza dentro de los partidos políticos, no así en los comienzos de la convocatoria donde los lazos débiles son generados por la misma coalición dado el desconocimiento de la totalidad de los integrantes del equipo técnico.

Hasta este punto fueron referidos los mecanismos de acceso al Foro Agenda Argentina, no obstante, también tuvieron lugar en su interior lógicas de selección del personal para los más altos cargos de la cartera. Del siguiente modo E-4 hace referencia a dicho proceso:

Entonces cuando íbamos a confrontar políticamente con los referentes políticos, nos decían, “Y, no sé, bueno propongan a alguien, ¿quién va a ser el de ustedes?”. Y nosotros, decíamos, “No, para ministro, no estamos nosotros, tenemos que poner una figura”. Entonces yo le digo: “Y bueno, Sabina”. Entonces, “¿Pero Sabina quiere?”, y le digo, “Sí quiere. Yo tuve una charla con ella, quiere con determinadas condiciones” [...] Entonces nos planteamos un formato y dijimos a Sabina [Frederic] tiene que hablar con [Santiago] Cafiero y tenés que decirle que estás dispuesta y que estamos todos nosotros en este trabajo, este grupo de trabajo. Y así fue. (E-4, comunicación personal, 13 de septiembre de 2023)

Desde la perspectiva de E-8 el proceso resultó del siguiente modo:

Mi nombre, evidentemente, llegó a Cristina [Kirchner]. Cuando Cristina recibe mi nombre y lo ve potable, hablé con Alberto [Fernández], y ahí fui la solución de compromiso entre dos grandes espacios.

5 Agrupación política de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El nombre alude a la zona con mayor índice de pobreza y con menor infraestructura del distrito.

Así llegué al Ministerio de Seguridad con el equipo ese que estaba en los equipos del Frente de Todos. Todos los que estaban ahí, salvo algunos que se fueron a otras áreas, los que eran referentes de los distintos espacios fueron funcionarios. (E-8, comunicación personal, 4 de abril de 2024)

A partir de sendos fragmentos queda en evidencia que frente a la cercanía de la asunción a la presidencia de Alberto Fernández el equipo técnico de seguridad fue solicitado a fin de que proponga un candidato a ministro. Por ello es que se delibera dentro del espacio de la UMET para discrepar sobre la idea de quién podría ser designado, dentro de los considerados referentes o “figuras” del espacio, para pasar a una siguiente instancia de aprobación de los que serían jefes del Poder Ejecutivo. Una vez alcanzado este punto, previa demostración de intención de ocupar el cargo de ministro, ingresa la lógica por la cual el perfil es señalado como de convergencia de los espacios políticos. Retomando lo expuesto referido a coaliciones de gobierno es que puede comprenderse la selección final para los restantes cargos de secretarios y subsecretarios. Efectivamente, estos fueron asignados a los referentes partidarios en aras de institucionalizar el Frente de Todos.

En sintonía con el párrafo anterior, resulta sustantivo mencionar la diferencia entre el reclutamiento durante el gobierno de Alberto Fernández y su inmediato precedente, el de Mauricio Macri (2015-2019) en lo que refiere a la cartera securitaria. Las palabras de la exministra de Seguridad, Patricia Bullrich (2020), al respecto son esclarecedoras:

[...] Mauricio [Macri] se acercó:

—Tengo una buena noticia y una mala para vos. ¿Por cuál querés que empiece?

—Por la mala – le respondí.

—La mala es que no vas a poder ser presidente del bloque de Cambiemos⁶ en el Congreso.

La presidencia del bloque era una promesa previa a la campaña que también estaba insinuada con mi primera posición en la lista de candidatos a diputados nacionales por la Ciudad de Buenos Aires.

—La buena no sé si es tan buena. Quiero proponerte que seas ministra de Seguridad o encabeces una agencia para la lucha contra el narcotráfico. Todavía no tenemos decidido qué forma darle, pero el combate contra la droga fue una promesa mía de campaña y me parece que, por tu carácter, firmeza y convicciones, sos la más indicada para esa posición. (p. 16-17).

En este caso no fue puesto a debate quién debía ocupar la dirección del ministerio, sino que fueron los atributos personales, en palabras de ella, los que

⁶ Coalición política nacional que estuvo al frente del Poder Ejecutivo en el período 2015-2019. Conformada por partidos de creación reciente como: Propuesta Republicana del expresidente Mauricio Macri y Coalición Cívica ARI fundada por la diputada nacional (1995-2003/2005-2007/2009-2020) Elisa Carrió; así como partidos históricos como fue el caso de la Unión Cívica Radical. Luego de 2019 dio paso a la coalición Juntos por el Cambio que perdió las elecciones presidenciales de ese año.

determinaron su designación como ministra de Seguridad. Este otorgamiento directo por parte del jefe del Poder Ejecutivo contrasta con la selección de cargos de secretario y subsecretario, donde los *think tanks* fungieron como espacios de reclutamiento, pero centrados en las credenciales técnicas y administrativas previas obtenidas en experiencias laborales vinculadas al mundo privado en lo que constituyó una lógica de *managers* (Vommaro, Morresi y Bellotti, 2015; Vommaro, 2017). En este punto el conocimiento previo no operó como un elemento determinante en el acceso (Basewicz Rojana, 2024). Por el contrario, ello revela una faceta diferencial de los *think tanks* en tanto espacio de socialización para la extrapolación del *ethos* empresarial hacia la función pública; no así como un productor de propuestas de políticas públicas. Esto mismo queda claro con la indeterminación de Mauricio Macri de sostener la estructura estatal o la creación de una organización abocada a la lucha contra el narcotráfico.

Recuperando el Foro Agenda Argentina, un último punto por destacar es que los perfiles diferenciados que compusieron los equipos técnicos del área de seguridad suponen la existencia de representaciones divergentes del mundo. Sin embargo, el espacio para el que fueron convocados entre sus objetivos planteaba la formulación de políticas públicas elaboradas de manera conjunta. Este punto es referido en las 8 principales líneas de trabajo que debería desarrollar una futura gestión, a saber: la producción de datos válidos sobre crímenes; el diseño de una política integral para abordar el fenómeno del narcotráfico; la profesionalización de los cuerpos policiales; la revisión de la arquitectura institucional abocada a la investigación criminal; la implementación de una policía de proximidad; el desarrollo de un programa de fortalecimiento de la gestión local de la seguridad; la atención de la sobrepoblación carcelaria y sus condiciones; y la mejora de las condiciones laborales de los agentes de las fuerzas (Frederic y Villalba, 2019, p.124-126). Estos puntos dan cuenta de que efectivamente los integrantes del foro eran expertos, ya que se incorpora la dimensión de la aplicabilidad de sus conocimientos a problemáticas situadas y en aras de encontrar soluciones plausibles de desarrollo. Como lo expresa E-8: “Nosotros quedamos un grupo bastante compacto de muchos acuerdos y fue bueno. Cuando llegamos a la gestión en seguridad éramos de los pocos ministerios que tenía un camino recorrido, que había un grupo consolidado, que se entendía, con acuerdos” (comunicación personal, 4 de abril de 2024). En definitiva, el Foro Agenda Argentina no sólo fungió como un espacio de conformación de redes expertas y de acceso a los altos estratos de la función pública nacional, sino también como ámbito de formulación de políticas públicas mediando la puesta en común de las diversas representaciones sobre la seguridad que acarrearán los diversos agentes.

3.1 Puertas de acceso laterales

En el apartado anterior fue demostrado cómo el Foro Agenda Argentina configuró un espacio privilegiado de acceso a la función pública nacional, en particular el Ministerio de Seguridad de la Nación. Más aún, puede afirmarse que fue un

ámbito de selección de personal político-administrativo si se tiene en cuenta que otras carteras fueron ocupadas por sus participantes, tales como: el Ministerio de Desarrollo Productivo, el Ministerio de Turismo y Deporte, el Ministerio de Defensa y el Ministerio de Mujeres, Género y Diversidad (Ámbito Financiero, 2019 13 de septiembre; 2020 5 de agosto). Ahora bien, continuando con el Foro, dicha actividad operó en los meses previos a la investidura presidencial y, además, no constituyó la única forma de ingreso de cuadros político-administrativos. Por el contrario, operaron reclutamientos lejanos a las actividades de la UMET tal como relata E-7, una vez que el entrevistador preguntó si participó de Agenda Argentina o de grupos técnicos:

En la previa no. En ese momento, durante el anterior gobierno yo fui secretario legal y técnico de la defensoría del pueblo de la Provincia de Buenos Aires. Durante ese tiempo yo estuve ahí. No participé de Agenda Argentina, ni participé de la previa en la formación del gabinete del ministerio. Yo en el organigrama entro a instancias del entonces jefe de gabinete del actual gobierno. Yo entiendo que entro en el esquema a propuesta de él porque me consta. (E-7, comunicación personal, 26 de septiembre de 2023)

De una manera similar consta para E-6:

Yo soy de Reconquista, provincia de Santa Fe, y tengo 43 años de militancia política. En Reconquista he sido funcionario de 5 intendentes de manera alternada y de 3 gobernadores. En el 2019 cuando gana la gobernación Omar Perotti me convoca para que sea secretario de protección civil de la provincia de Santa Fe [...] Después de 9 meses como secretario de protección civil fui convocado. Entiendo que Sabina Frederic me convocó por antecedentes. La política era que sea alguien del interior. Yo tengo la ventaja de que conozco mucho el país. (E-6, comunicación personal, 22 de septiembre de 2023)

Los fragmentos anteriores demuestran la existencia de un reclutamiento durante el curso mismo de la gestión de Sabina Frederic, a la vez que refuerza la noción de un acercamiento mediante lazos de confianza que en sendos casos se asientan en la trayectoria política y como funcionario público de los agentes entrevistados. De igual manera, comprueba que los perfiles tomados en cuenta para el desempeño de funciones político-administrativas recayeron sobre expertos, como es el caso de un portador de saberes especializados producto del continuo ejercicio de la profesión de funcionario público. No obstante, lo que permite comprobar es la existencia de otras formas de reclutamiento personalizado en la figura de la ministra y del por entonces jefe de Gabinete de Ministros de la Nación, ello refiere a un vínculo directo de confianza en el nombramiento sin pasar por instancia evaluativa o proceso de selección.

4. Alteraciones en el gabinete y salida de funcionarios

Las conformaciones de gabinetes no tienen una composición inmanente a lo largo del período presidencial. Por el contrario, las lógicas iniciales tienden a la variación por una multiplicidad de motivos, entre los cuales pueden mencionarse la adaptación a *shocks* en cualquiera de las esferas de gobierno, así como el relanzamiento del mandato. En definitiva, las salidas de los cuadros político-administrativos constituyen un recurso estratégico del sistema presidencialista (Martínez-Gallardo, 2014). En lo que respecta al caso argentino, los recambios ministeriales tienden a la conformación de gabinetes donde prime la cerrazón sobre las políticas del jefe del Ejecutivo, por lo que se evita la ampliación de la coalición de gobierno. Este fenómeno es señalado como de frecuente aparición con posterioridad a las derrotas en comicios de medio término (Camerlo, 2013; Pomares, Leiras, Page, Zárate y Abdala, 2014). En efecto, el 16 de septiembre de 2021 tuvo lugar una modificación general del gabinete de ministros que implicó la salida de 6 de ellos. Sobre este momento, al preguntar las razones, **E-8** refiere:

Fue PASO, la derrota de las PASO. Ahí empiezan a aparecer renuncias del lado de la coalición más kirchnerista [...] Era una presión para que Alberto cambie de gabinete. En el recambio, de los ministros que renuncian del lado kirchnerista sólo lo sacan a Salvarezza. Después salimos: ministro de Agricultura Bastera, ministro de Educación Trotta, Canciller Solá, jefe de Gabinete Cafiero, yo y el ministro de Ciencia, Salvarezza. Nos vamos porque la interpretación de la derrota es la que hubo, primó la de Cristina, y Alberto resistió poco y accedió a la presión. (E-8, comunicación personal, 4 de abril de 2024)

En términos de **E-4**: “(...) nuestra salida se dio en el marco de una reforma del plantel general” (comunicación personal, 13 de septiembre de 2023). En efecto, el 12 de septiembre de 2021 tuvieron lugar las elecciones Primarias Abiertas Simultáneas y Obligatorias (PASO), las cuales arrojaron una pérdida de 16% del caudal electoral del Frente de Todos respecto a las elecciones presidenciales de 2019 (La Nación, 2021 13 de septiembre). Los entrevistados refieren a este hecho como el detonante de un recambio generalizado del gabinete ministerial y, aún más, refuerzan la noción de cerrazón al afirmar la ida mayoritaria de un sector de la coalición. No obstante, el corrimiento de los ministros, también implica movimientos en la estructura. Un ejemplo de ello lo constituye **E-5** quien: “El día que cambian a Sabina [Frederic] como ministra yo digo que no continuó ni un día más. De hecho, agarré las cosas y me fui a mi casa” (comunicación personal, 14 de septiembre de 2023). Vale mencionar que E-5 presentaba una dimensión vincular fuerte o de confianza con la ministra y ello había posibilitado su participación en los equipos técnicos de la UMET. En función de dicha vinculación es que responde a la renuncia de la ministra con la suya propia. Lo cierto, es que su reconfiguración en la trayectoria laboral, una vez producida su

salida, acompaña el derrotero profesional de la exministra, ya que pasa a ser funcionaria de Cascos Blancos, organización donde recalca tras su salida quien fuera cabeza del Ministerio de Seguridad.

Una situación análoga relata E-7: “Después de que se van Sabina [Frederic] y Eduardo [Villalba] yo me quedé unos meses y después entendía que había concluido mi etapa en el Ministerio de Seguridad y a los 2 años exactos, el 10 de diciembre de 2021, renuncié” (comunicación personal, 26 de septiembre de 2023). Si bien, en este caso la renuncia no se produce con efecto inmediato, el agente demuestra que, tras el recambio de ministro, la experiencia por la cual había recalado en la gestión estatal estaba agotada. Sobre esto último profundiza al mencionar:

Eso sí se lo reconozco a Sabina y después lo tomé, porque uno trata de aprender e incorporar cuestiones que son positivas: el respeto y la confianza. Dos cuestiones que fueron fundamentales, el respeto y la confianza que fueron un *modus operandi* entre comillas de Sabina para con el equipo. [...] Interactuábamos mucho, pero teníamos ese marco de respeto y de confianza que generaba una gran tranquilidad a la hora de laburar y eso hizo que se generen vínculos personales.

Vale recordar que E-7 fue uno de los agentes que accedió mediante una puerta lateral, su trabajo inmediato anterior con el que fuera Jefe de Gabinete durante la gestión de Fernández en el primer período de ella. Ello infiere que los lazos previos eran débiles dado su desconocimiento con el resto de la planta de funcionarios. No obstante, la labor continua por espacio de 2 años llevó a que los lazos muten hacia la confianza, tanto en el trato personal como en el marco de libertad que le era otorgado en términos laborales. En función de las declaraciones recabadas a lo largo del escrito es que pueden apreciarse los factores que incidieron en el viraje de un lazo débil a uno fuerte, a saber: tiempo dedicado a la relación, profundidad del vínculo (Marsden y Campbell, 1984), así como sentido de compromiso a servir al otro y cercanía emocional (Krackhardt, 2003).

En definitiva, y continuando con las digresiones referidas a las salidas de funcionarios, fue el lazo de confianza aquello que operó como factor determinante. Esta última apreciación alcanza poder analítico en tanto se observa que de la totalidad de 14 agentes político-administrativos que ingresaron al ministerio durante la gestión de Sabina Frederic, 12 renunciaron a sus cargos una vez producida su salida (Boletín Oficial, 21/09/2021, 14/10/2021, 26/10/2021). Por último, vale señalar que la existencia de 2 casos que no han renunciado indica que los lazos de confianza son un factor gravitante mas no es unívoca la reconversión de los lazos, por ende, no se procura una visión sobredeterminista de la conducta de los agentes de forma alguna (Granovetter, 1985; Centola, Willer y Macy, 2005).

5. Reflexiones finales

A lo largo del presente artículo se procuró abordar la conformación de un ámbito político abocado a la formulación de políticas públicas para ser presentadas como plataforma de campaña de Alberto Fernández a la Presidencia de la Nación, como lo fue el Foro Agenda Argentina. Dentro de dicho espacio se prestó atención a los equipos técnicos dedicados al área de seguridad. A partir de ello, es que esta investigación se centró en las lógicas de reclutamiento y salida existentes, lo cual indicó, subsidiariamente, los tipos de perfiles de los agentes. Ello fue realizado desde la perspectiva que valoriza la *expertise* de dichos cuadros, a partir de la noción de que poseen un saber adquirido que es apreciado por el conjunto de los participantes y que tiene capacidad de aplicación. En lo referente al funcionamiento del *think tank*, pudo constatarse la diferencia con aquellos operantes en el período presidencial previo, ya que las sociabilidades y las credenciales fueron puestas en juego; no así las representaciones comunes de la política en calidad de mundo gerencial e imposición de un *ethos* empresarial a los integrantes.

En función de los interrogantes presentados es que se constató la existencia de perfiles asociados al mundo académico universitario y el de la militancia político-partidaria. Ambos ámbitos constituyeron espacios de socialización y de adquisición de *expertise*, para el primero de los casos mediante la incorporación de conocimiento teórico, mientras que en lo referente a los políticos esto fue gracias al ejercicio de cargos vinculados con el tópico de seguridad. Por lo que se ha constatado otro elemento distintivo de los expertos como es la posibilidad de desplazamiento entre diversos campos, en el caso analizado, hacia la esfera política.

Como resultado de sucesivos lazos vinculares fuertes, se conformó una red de confianza dentro del Ministerio de Seguridad. Esta supuso un costo de ingreso, donde el capital determinante de pertenencia fue la *expertise*. La existencia de una red de confianza también explica la salida de funcionarios luego de las elecciones de 2021, ya que una característica de ella es que la suerte de los integrantes está determinada por el devenir de su conjunto, donde realizaron una apuesta por una empresa colectiva plasmada en la propuesta de gobierno y que el funcionamiento del sistema presidencialista puso un coto. De esta manera puede descartarse la hipótesis que supone la existencia de carrerismo político dado el sostenimiento de la dimensión vincular a nivel laboral en cargos de menor jerarquía estatal.

Análogamente, fue posible indagar las representaciones que los agentes político-administrativos poseían sobre las políticas públicas de seguridad y los ejes a ser abordados durante el período presidencial. Esto fue mediante el estudio del libro “Hablemos de Ideas”, en tanto bien simbólico producido por los integrantes del Foro Agenda Argentina y que porta una representación que los mismos poseen de la política.

En definitiva, el presente escrito procuró contribuir al estudio de los agentes estatales, las formas de acceso y salida de la función pública, en donde se corroboró la hipótesis de existencia de ámbitos privilegiados y laterales de reclutamiento; y las representaciones que portan en calidad de expertos y que dotan de

performatividad la administración pública. Además, permite abrir el abanico a un conjunto inexplorado de interrogantes, tales como los perfiles y trayectorias de aquellos que no fueron encumbrados en los cargos aquí estudiados, cómo fueron implementadas las decisiones políticas de los agentes y su conversión en política pública, cuál fue el derrotero de la red de confianza constituida, entre otros. Todo ello aplicado a un ámbito de problematización sostenida en el tiempo como es la seguridad pública en la Argentina reciente.

Bibliografía

- Ai Camp, R. (1982). Family Relationships in Mexican Politics: a Preliminary View. *The Journal of Politics*, 44 (3), 848-862.
- Alemán, E. y Tsebelis, G. (2011). Political Parties and Government Coalitions in the Americas. *Journal of Politics in Latin Americas*, 3 (1), 3-28.
- Barrault-Stella, L., Mailet, A., y Vommaro, G. (2019). Étudier les transformations de l'action publique en Amérique latine. De terrains 'exotiques' à la fécondité conceptuelle d'enquêtes situées. *Gouvernement et Action Publique*, 1 (8), 9-34.
- Basewicz Rojana, I. F. (2024). Lógicas de reclutamiento de los altos cuadros estatales argentinos. Ministro, secretarios y subsecretarios del ministerio de seguridad de la Nación durante la presidencia de Mauricio Macri (2015-2019). *RIHUMSO*, 1, 197-220.
- Best, H. y Cotta, M. (2000). Elite Transformation and Modes of Representation since the Mid-Nineteenth Century. En: Best, H. y Cotta, M. (eds.). *Parliamentary Representatives in Europe, 1848-2000*. Oxford University Press.
- Bourdieu, P. (1981). La representation. Éléments pour une théorie du champ politique. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, (36-37), 3-24.
- Bourdieu, P. (1985). ¿Qué significa hablar? Economía de los intercambios lingüísticos. Akal.
- Bué, N. y Desage, F. (2009). Le «monde réel» des coalitions. L'étude des alliances partisans de gouvernement à la croisée des méthodes. *Politix. Revue des sciences sociales du politique*, 22 (88), 7-37.
- Bullrich, P. (2020). *Guerra sin cuartel. Terminar con la inseguridad en Argentina*. Sudamericana.
- Camerlo, M. (2013). Gabinetes de partido único y democracias presidenciales. Indagaciones a partir del caso argentino. *América Latina Hoy*, 64, 119-142.
- Camou, A. (2006). El saber detrás del trono. Intelectuales-expertos, tanques de pensamiento y políticas económicas en la Argentina democrática (1985-2001). En: Garcé, A. y Uña, G. (coords.). *Think Tanks y Políticas Públicas en Latinoamérica. Dinámicas globales y realidades regionales*. Prometeo.
- Centeno, M. A. y Silva, P. (1998). *The politics of expertise in Latin America*. St. Martin's Press.
- Centola, D.; Willer, R. y Macy, M. (2005). The emperor's dilemma: a computational model of self-enforcing norms. *American Journal of Sociology*, 110 (4), 1009-1040.
- Dahl, R. (1958). *Who governs? Democracy and power in an American City*. Yale University Press.
- Dogan, M. y Campbell, P. (1957a). Le personnel ministériel en France et en Grande-Bretagne (1945-1957). *Revue Française de Science Politique*, 7 (2), 313-345.
- Dogan, M. y Campbell, P. (1957b). Le personnel ministériel en France et en Grande-Bretagne (1945-1957) (fin). *Revue Française de Science Politique*, 7 (4), 793-824.
- Donatello, L. M. (2017). La política como intermediación. La trayectoria estatal de Gustavo Caraballo entre 1958 y 1975 dentro de la Presidencia de la Nación. *Estudios Sociales del Estado*, 3, 94-119.
- Dubois, V. (2015). The fields of public policy. En Hilgers, M y Mangez, E. (eds.). *Bourdieu's theory of social fields. Concepts and applications* (pp. 197-218). Routledge.
- Fernández, A. (2019). Prólogo. El país que merecemos lo construimos debatiendo ideas. En: Cafero, S.; Sosa, N. y Gómez Miranda, C. (comps.). *Hablemos de ideas. Una nueva generación piensa cómo gobernar una Argentina que cambió* (pp. 9-11). Siglo XXI.
- Frederic, S. y Villalba, E. (2019). Seguridad para todos. En: Cafero, S.; Sosa, N. y Gómez Miranda, C. (comps.). *Hablemos de ideas. Una nueva generación piensa cómo gobernar una Argentina que cambió* (pp. 119-126). Siglo XXI.
- Garcé, A. y Uña, G. (2006). *Think tanks y políticas públicas en Latinoamérica: dinámicas globales y realidades regionales*. Prometeo.
- Gaxie, D. (1983). Les facteurs sociaux de la carrière gouvernementale sous la Cinquième République de 1959 à 1981. *Revue française de sociologie*, 24, 441-465.
- Gené, M. (2023). El gabinete y sus elencos. Expertise, destrezas políticas y anclajes sociales en los ministerios argentinos (1983-2019). *Trabajo y Sociedad*, XXIV (40), 149-167.
- Gessaghi, V. (2016). *La educación de la clase alta argentina. Entre la herencia y el mérito*. Siglo XXI.
- Giorgi, G. (2014). Ministros y ministerios de la Nación: Un aporte prosopográfico para el estudio del gabinete nacional (1854-2011). *Apuntes. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad del Pacífico*, XLI (74), 103-139.
- Giorgi, G. (2020). El expertise como recurso político. Credenciales, redes y alta gestión estatal en Desarrollo Social de la Nación en las décadas de 1990 y 2000. *Trabajo y Sociedad*, XXI (34), 23-47.
- Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78 (6), 1360-1380.
- Granovetter, M. (1983). The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited. *Sociological Theory*, 1, 201-233.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: the problema of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91 (3), 481-510.

- Heredia, M. (2015). *Cuando los economistas alcanzaron el poder (o cómo se gestó la confianza en los expertos)*. Siglo XXI.
- Joignant, A. (2012). La raison d'État. Usages politiques du savoir et gouvernement « scientifique » des technopols au Chili (1990-1994). *Revue Internationale de Politique Comparée*, 19 (3), 89-125.
- Joignant, A. (2014). El capital político familiar: ventajas de parentela y concentraciones de mercado en las elecciones generales chilenas de 2013. *Política. Revista de Ciencia Política*, 52 (2), 13-48.
- Krackhardt, D. (2003). Constraints on the interactive organization as an ideal type. En Cross, R, Parker, A. y Sasson, L. (eds.) *Networks in the Knowledge Economy* (pp. 324-335). Oxford University Press.
- Lanzaro, J. (2001). *Tipos de Presidencialismo y Coaliciones Políticas en América Latina*. CLACSO.
- Levitsky, S. (2005). *Transformación del Justicialismo: Del Partido Sindical al Partido Clientelista*. Siglo XXI.
- Li, J. B. y Piezunka, H. (2020). The uniplex third: enabling single-domain role transitions in multiplex relationships. *Administrative Science Quarterly*, 65 (2), 314-358.
- Linz, J. y Stepan, A. (1994). *Problems of Democratic Transition and Consolidation: Southern Europe, South America and Post-communist Europe*. Johns Hopkins.
- Lorenc Valcarce, F. (1998). *La crisis de la política en la Argentina*. Ediciones de la Flor.
- Lorenc Valcarce, F. y Solanas, F. (2020). Políticas sectoriales y burocracias especializadas. Diplomáticos y militares en la política exterior y la política de defensa en la Argentina del siglo XXI. *Miríada: Investigación en Ciencias Sociales*, 12 (16), 29-53.
- Losada, L. (2006). Sociabilidad, distinción y alta sociedad en Buenos Aires: Los clubes sociales de la elite porteña (1880-1930). *Desarrollo Económico*, 45 (180), 547-572.
- Marsden, P. y Campbell, K. E. (1984). Measuring tie strength. *Social Forces*, 63 (2), 482-501.
- Martinez-Gallardo, C. (2014). Designing Cabinets: Presidential Politics and Ministerial Instability. *Journal of Politics in Latin America*, 6 (2), 3-38.
- Mellado, M. V. (2018). Las élites políticas en el espejo: perfiles socio profesionales de los elencos dirigentes argentinos (1983-1999). *Revista Sociología e Política*, 26 (66), 79-100.
- Merton, R. K. (1945). Role of the Intellectual in Public Bureaucracy. *Social Forces*, 23 (4), 405-415.
- Morresi, S. y Vommaro, G. (2012). Introducción. Los expertos como dominio de estudio socio-político. En S. Morresi y G. Vommaro (comp.), *Saber lo que se hace. Expertos y política en Argentina* (pp. 9-38). Prometeo.
- Offerlé, M. (2004). *Los partidos políticos*. LOM.
- Pomares, J., Leiras, M., Page, M., Zárate, S., y Abdala, B. (2014). Los caballeros de la mesa chica. La lógica de designación de los gabinetes desde 1983. *Documento de Políticas Públicas CIPPEC*, 139.
- Portes, A. y Sensenbrenner, J. (1993). Embeddedness and immigration: notes on the social determinants of economic action. *American Journal of Sociology*, 98 (6), 1320-1350.
- Pretty, J. (2003). Social Capital and the Collective Management of Resources. *Science*, 302, 1912-1914.
- Rodríguez, L. G. (2017). Los ministros de educación en Argentina (1854-2015): análisis de los perfiles profesionales de las elites políticas. *História da Educação*, 21 (52), 397-417.
- Stabili, M. R. (2003). *El sentimiento aristocrático. Elites chilenas frente al espejo (1860-1960)*. Editorial Andrés Bello.
- Thompson, A. (1994). *"Think Tanks" en la Argentina. Conocimiento, instituciones y política*. CEDES.
- Tilly, C. (2010). *Confianza y gobierno*. Amorrortu.
- Vommaro, G.; Morresi, S. y Bellotti, A. (2015). *Mundo PRO. Anatomía de un partido fabricado para ganar*. Planeta.
- Vommaro, G. (2017). *La larga marcha de Cambiemos. La construcción silenciosa de un proyecto de poder*. Siglo XXI.
- Weber, M. (1922). *Economía y sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*. Fondo de Cultura Económica.
- Wright Mills, C. (1957). *La élite del poder*. Fondo de Cultura Económica.

Fuentes

Boletín Oficial de la República Argentina 21/09/2021.

Boletín Oficial de la República Argentina 14/10/2021.

Boletín Oficial de la República Argentina 26/10/2021.

Ámbito Financiero. (2019, 13 de diciembre). Agenda Argentina lanza libro con prólogo de Alberto Fernández: "El debate de ideas debe ser nuestro método de trabajo". *Ámbito Financiero*. <https://www.ambito.com/politica/agenda-argentina/lanza-libro-prologo-alberto-fernandez-el-debate-ideas-debe-ser-nuestro-metodo-trabajo-n5071063>

Ámbito Financiero. (2020, 5 de agosto). Agenda Argentina lanza un foro virtual para debatir una salida a la pandemia con más igualdad. *Ámbito Financiero*. <https://www.ambito.com/politica/agenda-argentina/lanza-un-foro-virtual-debatir-una-salida-la-pandemiacon-mas-igualdad-n5122638>.

La Nación. (2021, 13 de septiembre). Elecciones: quién ganó las PASO 2021. *La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/politica/resultados-en-vivo-como-van-las-elecciones-2021-en-la-argentina-nid12092021/>.

Moreno, M. (2019, 24 de noviembre). Cómo funciona la UMET, un semillero de cuadros técnicos para el futuro gobierno. *Clarín*. Recuperado de: <https://www.lanacion.com.ar/politica/como-funciona-umet-semillero-cuadros-tecnicos-futuro-nid2308970/>.