



Victoria Gessaghi | Matías Landau | Florencia Luci
[compiladores]

Jerarquías en disputa

Investigaciones sobre el mundo político y
económico en Argentina



INSTITUTO DE INVESTIGACIONES

IIGG | **GINO**
GERMANI

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES - UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES



CLACSO

JERARQUÍAS EN DISPUTA

**INVESTIGACIONES SOBRE EL MUNDO POLÍTICO Y
ECONÓMICO EN ARGENTINA**

Gessaghi, Victoria

Jerarquías en disputa : investigaciones sobre el mundo político y económico en Argentina / Victoria Gessaghi ; Matías Landau ; Florencia Luci ; Compilación de Victoria Gessaghi ; Matías Landau ; Florencia Luci. - 1a ed - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Universidad de Buenos Aires. Instituto de Investigaciones Gino Germani - UBA, 2024.

Libro digital, PDF - (IIGG-CLACSO)

Archivo Digital: descarga y online
ISBN 978-950-29-2011-5

1. Élite. 2. Política. 3. Economía. I. Landau, Matías. II. Luci, Florencia.
III. Título.
CDD 306.0982

Otros descriptores asignados por la Biblioteca virtual de CLACSO:

Sociología / Jerarquías / Jerarquización / Relaciones de poder /
Representaciones sociales / Desigualdad / Economía política / Discurso /
Empresariado / Pandemia / Excombatientes

JERARQUÍAS EN DISPUTA

INVESTIGACIONES SOBRE EL MUNDO POLÍTICO Y
ECONÓMICO EN ARGENTINA

Victoria Gessaghi | Matías Landau | Florencia Luci

[compiladores]



INSTITUTO DE INVESTIGACIONES

IIGG | GINO
GERMANI

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES - UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES



CLACSO



INSTITUTO DE INVESTIGACIONES
IIGG | **GINO**
GERMANI
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES - UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES

Martín Unzué - Director

Ignacio Mancini - Coordinador del Centro de Documentación e Información

Lucía Ariza; Pablo Barbeta; Alejandro Kaufman; Susana Murillo; Flabián Nievas; Luciano Nosetto;

Senda Sferco; Facundo Solanas y Melina Vázquez - Comité Editor

Nicolás Varela - Coordinación técnica

Diego Stillo - Diseño de tapa e interiores

Ricardo Gomez Angel - Diseño ilustración de tapa

Instituto de Investigaciones Gino Germani

Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires

Pte. J.E. Uriburu 950, 6° piso | C1114AAB Ciudad de Buenos Aires | Argentina | www.iigg.sociales.uba.ar



CLACSO

Consejo Latinoamericano
de Ciencias Sociales

Conselho Latino-americano
de Ciências Sociais

CLACSO Secretaría Ejecutiva

Karina Batthyány - Directora Ejecutiva

María Fernanda Pampín - Directora de Publicaciones

Equipo editorial

Lucas Sablich - Coordinador Editorial

Solange Victory y Marcela Alemandi - Producción Editorial



Librería

Latinoamericana
y Caribeña de
Ciencias Sociales

CONOCIMIENTO ABIERTO, CONOCIMIENTO LIBRE

Los libros de CLACSO pueden descargarse libremente en formato digital o adquirirse en versión impresa desde cualquier lugar del mundo ingresando a libreria.clacso.org

Jerarquías en disputa : investigaciones sobre el mundo político y económico en Argentina

(Buenos Aires: CLACSO, agosto de 2024).

ISBN 978-950-29-2011-5



CC BY-NC-ND 4.0

© Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales | Queda hecho el depósito que establece la Ley 11723.

La responsabilidad por las opiniones expresadas en los libros, artículos, estudios y otras colaboraciones incumbe exclusivamente a los autores firmantes, y su publicación no necesariamente refleja los puntos de vista de la Secretaría Ejecutiva de CLACSO.

CLACSO

Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales - Conselho Latino-americano de Ciências Sociais

Estados Unidos 1168 | C1023AAB Ciudad de Buenos Aires | Argentina

Tel [54 11] 4304 9145 | Fax [54 11] 4305 0875 | clacso@clacsoinst.edu.ar | www.clacso.org



Suecia
Sverige

Este material/producción ha sido financiado por la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo, Asdi. La responsabilidad del contenido recae enteramente sobre el creador. Asdi no comparte necesariamente las opiniones e interpretaciones expresadas.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 13

Victoria Gessaghi, Matías Landau y Florencia Luci

Categorías y jerarquías	14
Narrativas y jerarquías	19
Los órdenes jerárquicos	23
Referencias bibliográficas	28

CAPÍTULO 1. JERARQUÍAS DISCURSIVAS EN LA CONSTRUCCIÓN POLÍTICA DEL REPUBLICANISMO EN LA ARGENTINA ACTUAL 33

Julia Evangelina Velisone

Introducción	33
Usos del republicanismo y jerarquías discursivas.....	34
Consideraciones metodológicas.....	35
El discurso político republicano en el contexto electoral.....	37
Reflexiones finales	41
Referencias bibliográficas	42

CAPÍTULO 2. JERARQUÍA E IDENTIDAD SOCIAL ENTRE LOS EXCOMBATIENTES/VETERANOS DE GUERRA DE MALVINAS..... 45

Federico Ugarte del Campo

Introducción	45
El movimiento y los centros de excombatientes/veteranos de guerra de Malvinas.....	47
Representaciones del pasado y la identidad. El esquema de selección de las experiencias y la jerarquización de los testimonios y las personas.....	49

“Acá mandan los soldados”: membresía, puestos de mando y distinción social	54
Reflexiones finales	57
Referencias bibliográficas	59
CAPÍTULO 3. “FLORA, LA EMPLEADA PÚBLICA” Y EL ESTIGMA DEL TRABAJADOR DEL ESTADO	63
<i>María Laura Farías</i>	
El surgimiento de Flora.....	65
“Poner etiquetas”: el uso de las categorías, la identidad y el estigma	68
“Cambiemos” al empleado público.....	69
Ese estigma que no deja de presionar	72
Flora, ¿estás ahí?	75
Reflexiones finales	77
Referencias bibliográficas	79
CAPÍTULO 4. ELITES, IMPUESTOS Y SOCIOLOGÍA DEL DINERO: SENTIDOS EN TORNO AL DINERO TRIBUTADO Y NO TRIBUTADO ENTRE EMPRESARIOS CORDOBESES (2020) ...	83
<i>Paulina Santa Cruz</i>	
Empresariado cordobés.....	85
El carácter público del dinero tributado	87
El dinero que se “mueve” vs. el dinero que se estanca en las arcas estatales.....	91
Reflexiones finales	93
Referencias bibliográficas	94
CAPÍTULO 5. SOLIDARIDAD EN TIEMPOS DE PANDEMIA. DISPUTAS Y TENSIONES EN TORNO A LA LEY DEL “APORTE SOLIDARIO Y EXTRAORDINARIO” EN LA ARGENTINA	97
<i>Manuel Cao</i>	
Introducción.....	97
Estado presente, igualdad y justicia social como respuesta ante las crisis	101
La narrativa del mérito y la pugna por la solidaridad	107
Reflexiones finales	111
Referencias bibliográficas	112

**CAPÍTULO 6. LA AGILIDAD EN EL DISCURSO
EMPRESARIAL CONTEMPORÁNEO..... 117**

Fernando Pacífico

Dos fuentes para una misma gramática.....	118
Una visión del mundo performativa	123
La implicación subjetiva.....	125
Agilidad, ética empresarial y neoliberalismo	128
Agilidad y jerarquía.....	131
Referencias bibliográficas	133

**CAPÍTULO 7. DEL TRABAJO SOCIAL A LAS INSTITUCIONES
REPRESENTATIVAS EN LA TRAMA POLÍTICA BARRIAL DE
LA CIUDAD DE BUENOS AIRES..... 135**

Noelia Noya Iglesias

Introducción.....	135
Algunas observaciones sobre las juntas comunales como instituciones jerárquicas	138
El inicio de todo: un centro de jubilados	140
Del centro de jubilados a las instituciones representativas.....	143
La llegada a las instituciones de gobierno	148
Referencias bibliográficas	150

**CAPÍTULO 8. LA CONSTRUCCIÓN DE AUTORIDAD EN EL
MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL DE LA CIUDAD
AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES DURANTE LA GESTIÓN
PRO (2007-2019) 153**

Agustín Salerno

Tensiones del área asistencial estatal: territorialidad o experticia como ejes de una controversia histórica	155
Estar cerca del vecino y del trabajador estatal: narrativas de la cercanía PRO en el área de Desarrollo Social	156
El Operativo Frío en la pretensión de construir proximidad estatal	159
Reflexiones finales	161
Referencias bibliográficas	162

JERARQUÍAS EN DISPUTA

**INVESTIGACIONES SOBRE EL MUNDO POLÍTICO Y
ECONÓMICO EN ARGENTINA**

Victoria Gessaghi, Matías Landau y Florencia Luci

INTRODUCCIÓN

En las primeras décadas del siglo veintiuno, las agendas de investigación sobre las élites y las clases superiores expandieron y complejizaron el horizonte de reflexiones sobre el privilegio, la dominación, el poder en los espacios y las relaciones que concentran los mayores capitales de la sociedad. Al mismo tiempo, las indagaciones más recientes sobre la desigualdad retoman tradiciones clásicas para incorporar al debate reflexiones sobre los efectos múltiples e interseccionales de la desigualdad contemporánea. Inscriptos en estas tradiciones, desde el año 2013, el Grupo de Estudios sobre Jerarquías (GEJ) del Instituto de Investigaciones Gino Germani (IIGG) de la Universidad de Buenos Aires (UBA) se propone explorar el potencial heurístico y conceptual de las nociones de *jerarquía* y de *proceso de jerarquización* para pensar la dinámica de producción y legitimación de las posiciones y condiciones de privilegio de las elites en la Argentina.

El GEJ es un espacio colectivo de discusión y producción de conocimiento que reúne a investigadores del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), becarios de la UBA y el CONICET, también a estudiantes avanzados de distintas disciplinas con un interés común: comprender de manera relacional y situada la producción y legitimación del privilegio y la desigualdad a partir de la noción de jerarquía. Desde nuestras experiencias disciplinares diversas y a partir de referentes empíricos múltiples, esta categoría

analítica nos permite dialogar con los estudios sobre las elites y la desigualdad y, a la vez, definir un campo conceptual renovado. El análisis de los procesos de jerarquización social abre registros de indagación que vehiculizan una mirada singular sobre los modos en que se ejerce, disputa y justifica el poder de establecer relaciones de superioridad y subalternidad entre agentes diversos.

Lejos de estar confinadas a las cúspides de la sociedad, las relaciones de jerarquía se configuran en múltiples espacios sociales. Es posible observar ordenamientos jerárquicos en el interior de un grupo social o entre grupos sociales heterogéneos que no se reducen, exclusivamente, a los actores dominantes de la sociedad. Como muestran los capítulos de este libro, podemos describir procesos de jerarquización al interior de las elites económicas o políticas, pero también entre trabajadores estatales, veteranos de guerra, intelectuales, funcionarios y militantes de asociaciones barriales. En estos ámbitos, el análisis de jerarquías procura mostrar la producción de formas de superioridad y subalternidad (simbólica, moral, práctica, institucionalizada, legal, etc.) que construye espacios estratificados que sitúan desigualmente a las personas y a los grupos.

Con apoyo de distintos organismos de ciencia y técnica de Argentina¹, nuestras investigaciones empíricas y reflexiones colectivas nos permitieron construir una línea analítica capaz de desplegar el potencial heurístico y conceptual de las nociones de jerarquía y de proceso de jerarquización para la investigación de asimetrías y desigualdades en las sociedades contemporáneas. A partir de la conversación conjunta y de la sedimentación de estos años de trabajo, el GEJ avanzó en la definición de tres conceptos que permiten abordar empíricamente estos procesos y que son el punto de partida de los análisis que se despliegan en este libro: las categorías jerarquizadas, las narrativas jerárquicas y los órdenes jerárquicos (Gessaghi, Landau y Luci, 2023).

CATEGORÍAS Y JERARQUÍAS

La primera dimensión que proponemos para el análisis de las jerarquías es el estudio de los procesos de categorización. Partimos de un supuesto compartido en las ciencias sociales que postula que los se-

1 El trabajo colectivo fue posible gracias al financiamiento a través del proyecto PIP 2014-2016 "Procesos de jerarquización en la Argentina contemporánea: un estudio comparativo en tres tramas organizacionales"; el proyecto PICT 2016-2018 "Familia, empresa y política: proceso de construcción y legitimación de jerarquías sociales en la Argentina contemporánea"; los proyectos UBACyT 2018-2020 "Producción y justificación de jerarquías sociales, económicas y políticas en Argentina" y UBACyT 2020-2022 "Procesos de jerarquización en Argentina: dinámicas sociales, políticas y económicas".

res humanos nos basamos en diversas operaciones de clasificación y categorización para construir nuestro mundo social. Las categorías constituyen los criterios que utilizamos para clasificar a las personas y a las cosas, y así producir formas de alteridad que establecen una discontinuidad entre lo que se considera parte de “lo mismo” y de “lo otro”. Asimismo, permiten construir redes de afiliación entre aquello que consideramos símil o que aspira a ser igual. Constituyen los principios que delimitan aquello que debe estar unido y aquello que debe estar separado. La centralidad que adquiere la noción de categoría para el pensamiento social ha conducido a que sociólogos, filósofos e historiadores hayan dedicado parte de sus reflexiones a su conceptualización teórica y recurrido a ella para el análisis de diversos fenómenos sociales.

Como ha planteado Bourdieu (2000a), las categorías configuran un sistema simbólico organizado según la lógica de la distancia diferencial. En este confluyen el peso de la historia sedimentada de modos de percibir el mundo social y el “sentido práctico” incorporado y reactualizado a partir de la agencia. En tanto que el sistema simbólico es producto de una lucha social, una primera característica de las categorías es su relación con los procesos de naturalización e institucionalización social. Gran parte de nuestra experiencia sobre los aspectos más cercanos y cotidianos del mundo social se basa en categorizaciones que realizamos, por lo general, sin reflexionar sobre su alcance ni impugnar sus fundamentos. Así, formas de categorización de aspectos como la nacionalidad, el género, la edad, las razas o las clases sociales permiten delimitar algunas de las principales coordenadas sobre las que se dividen los grupos en una sociedad dada.

El uso de las categorías como modo de inteligibilidad del mundo social no es solo descriptivo. Toda categoría encierra una diferenciación asociada a una escala en la que no todo vale lo mismo: no es igual ser ciudadano que extranjero, hombre que mujer, joven que adulto, blanco que negro, rico que pobre. Se comprende entonces la relación estrecha entre los procesos de categorización y de jerarquización social. Es a través de la creación, utilización y circulación de las categorías que se instituye un espacio de clasificación social basado en una diferencia jerárquica, asociada a la producción de criterios de superioridad e inferioridad, entre los sujetos o grupos sociales comparados. Dicho de otra forma, no hay proceso de jerarquización que no esté basado en la movilización de un criterio de categorización social.

Diversos capítulos de este libro contribuyen a reflexionar sobre los alcances de los procesos de categorización social, a partir de distintas perspectivas y objetos de análisis. En el capítulo 1, Julia Velisone parte de una categoría clásica del pensamiento político: *republicanismo*, y

su uso en tanto adjetivo: *republicano*. A partir de un análisis del diario argentino *La Nación* durante 2019, delimita un espacio en el que se disputa tanto el sentido sobre lo republicano como su utilización para caracterizar, evaluar, valorar e impugnar a los diversos actores políticos. En primer lugar, recurre al discurso de opinión, que se manifiesta a partir de editoriales y columnas firmadas por autores reconocidos, cuya voz se legitima desde una posición institucional o la posesión de cierto conocimiento experto. En este caso, se dibuja a partir de las intervenciones cierta delimitación del sentido de lo republicano, que abreva en aspectos teóricos o conceptuales, indagando en los mecanismos institucionales, los principios valorativos, la representación y la participación, entre otros elementos. De esta manera, la categoría de lo republicano se define a través de una serie de atributos, todos ellos positivos, que se presentan por lo general en un plano antagónico al de su categoría opuesta: *populismo*.

En segundo lugar, el análisis de Velisone complementa esta presentación del discurso de opinión con el discurso político. A diferencia del primero, este último utiliza el término “republicano” como un recurso retórico para evaluar y jerarquizar a adversarios políticos, en el contexto de la disputa partidaria de las elecciones nacionales argentinas de 2019. En este sentido, lo republicano aparece como una forma de evaluar a las figuras políticas, tanto en lo relativo a su trayectoria personal como en su posición dentro de las coaliciones partidarias en pugna. Esto se expresa particularmente entre los sectores de centro-derecha, articulados en el marco de la coalición Juntos por el Cambio. En ese caso, se observa cómo el recurso a las categorías republicano/republicanismo forma parte de su forma de clasificar el mundo político. En ese sentido, las categorías producen clivajes que estructuran una determinada manera de concebir las posiciones relativas en el campo político y se expresan con particular intensidad en contextos electorales.

Las disputas en torno a las categorías, como vemos, pueden abarcar espacios de diversa amplitud social. En algunos casos incluyen a la sociedad toda, como las diferencias de género o raza; en otros, a algún campo más específico, como el político en un momento dado, como muestra el trabajo de Velisone. Existen, también, procesos de categorización de un alcance más acotado, pero que permiten dar cuenta de la conformación de grupos e instituciones. Tal es lo que evidencia el capítulo 2 de este libro, de Federico Ugarte del Campo, que posibilita pensar cómo los procesos de categorización permiten estudiar las jerarquías identitarias dentro de un grupo social. Su propuesta sintoniza con una perspectiva clásica que, desde los trabajos pioneros de Simmel (1986), ha mostrado cómo los procesos de categorización son

inherentes a toda interacción social. En efecto, cuando entramos en contacto con nuestros semejantes, movilizamos criterios que parten de un *a priori* no puramente empírico. Así, por ejemplo, cuando una persona que no es militar, es decir, un “paisano”, se relaciona con un oficial, no puede prescindir de que este individuo es tal, aun cuando ser oficial no sea más que una parte de su individualidad. La caracterización del semejante en tanto “oficial” a la que recurre el paisano le permite representar de forma esquemática al otro y tratarlo en consecuencia. En ese caso, por ejemplo, según ciertos conocimientos de sentido común que le posibilitan ubicar a la categoría *oficial* dentro de un vasto mundo de las profesiones u ocupaciones, y asignarle ciertos atributos a los que se lo tiene “naturalmente” asociado. Este ejemplo es válido para la vida social moderna, por lo que, como plantea el sociólogo alemán: “lo propio ocurre al protestante respecto del católico, al comerciante respecto del funcionario, al laico respecto del clérigo, etcétera.” (Simmel, 1986, p. 45).

El trabajo de Ugarte del Campo se inscribe en estas formas de interacción, en las que los individuos son clasificados en función de ser vistos como “ex combatientes” o “veteranos de guerra”, dos categorías que en términos sociales se movilizan sin demasiada reflexión sobre su alcance o diferencia. En efecto, es posible que cualquier ciudadano que se cruce con una persona que por su apariencia o su accionar denote su participación pasada en el conflicto, se la represente de esa forma sin demasiada evaluación. Es decir, sin producir un proceso de categorización entre dos figuras que se perciben como semejantes. Sin embargo, el aporte de Ugarte del Campo consiste en mostrar que no sucede lo mismo entre aquellos que han tenido una participación activa en el conflicto bélico guerra de Malvinas. En ese caso, “excombatiente” es utilizado para clasificar a aquellos soldados conscriptos que participaron en él, en tanto que “veterano de guerra” es un término más inclusivo que abarca tanto a los exsoldados conscriptos como a los cuadros militares, oficiales y suboficiales de las Fuerzas Armadas. En este sentido, como vemos, existe una mayor precisión en el uso de las categorías.

Pero, además, el capítulo muestra cómo los procesos de categorización delimitan un espacio de jerarquías identitarias entre los individuos y los grupos participantes de las asociaciones. En principio, la ubicación dentro de una de estas dos categorías de ex participantes del conflicto armado supone franquear una primera frontera que permite ser parte del colectivo. Pero allí, no obstante, comienza un proceso de jerarquía identitaria interna basada en el prestigio y la estima diferencial entre pares. En el marco de las relaciones que se establecen entre los participantes, se estructura una jerarquía fundada en la evaluación

de la legitimidad, validez y veracidad de los testimonios que justifican su carácter de excombatiente o de veterano de guerra. De este modo, se crean nuevas formas de categorización que permiten asignar el carácter de “par”, “casi par”, “no veterano o ajeno al movimiento”. A partir de estas categorizaciones, se distribuyen las membresías y los puestos de mando al interior de las organizaciones y se configura un orden jerárquico.

Medio siglo más tarde que Simmel, Goffman (2006) también observó cómo en las interacciones cotidianas las primeras experiencias permiten rápidamente evaluar a los individuos dentro de cierta categoría y, en consecuencia, asignar los atributos que se consideran asociados a ella. Pero aportó un aspecto más, ligado a esos procesos de categorización. Cuando las características asociadas al otro se reifican y se asocian a un menosprecio o descrédito, aparece el *estigma*. Hay casos clásicos de estigmas sociales, como los de “drogadictos”, “homosexuales” o “prostitutas”. Pero también existen procesos en los que el estigma puede aparecer más velado o en disputa.

El capítulo 3 presenta el trabajo de María Laura Farías, que se enmarca en el estudio del estigma en un contexto particular: reflexiona sobre los alcances de la categoría de *empleado público* en Argentina. Si bien su recorte empírico se centra en la experiencia del gobierno de Cambiemos, bajo la presidencia de Mauricio Macri entre 2015 y 2019, sus conclusiones iluminan modos más amplios de concebir a los trabajadores del Estado. La investigación se basó en la realización de entrevistas en profundidad tanto a funcionarios políticos como a empleados estatales. A diferencia de lo que sucede en otras latitudes donde la caracterización de un empleado como “público” goza de cierto prestigio social relacionado con los procesos “meritorios” de concursos para acceder a un puesto de “funcionario”, en Argentina es frecuente asociarlo a la figura del “ñoqui”², a partir de la cual es desvalorizado y estigmatizado.

El trabajo de Farías comienza con la presentación de una historia de cómo, desde la década de los 80 del siglo pasado, la figura del empleado público fue caracterizada a partir de atributos negativos. Utiliza para ello el personaje de Flora, la empleada pública, popularizado por el cómico argentino Antonio Gasalla en su programa de TV. Este recurso opera como punto de partida histórico para recrear

2 El término “ñoqui” es utilizado coloquialmente en Argentina para referirse a aquellos empleados estatales nombrados por el poder político, y que no cumplen tarea alguna. Su referencia a los ñoquis proviene de aquellas personas que solo aparecían por las oficinas estatales el 29 de cada mes, día de cobro del salario, que es casualmente el mismo en que tradicionalmente se comen ñoquis.

algunos de los atributos que se han naturalizado como si fueran parte constitutiva de la categoría de empleado público: ser “ñoqui”, trabajar poco, ser “militante”, ser poco profesional, ser un “parásito” o un “caliente silla”, entre otras formas despectivas de calificación. Uno de sus aportes es mostrar de qué manera este estigma es utilizado como parte de un diagnóstico realizado por las autoridades ministeriales para legitimar la necesidad de una reforma del Estado y sus recursos humanos. En paralelo, la otra cuestión que ilumina el capítulo es el modo en que este estigma es vivido cotidianamente por aquellos que se enfrentan a una continua desvalorización de su trabajo.

NARRATIVAS Y JERARQUÍAS

La segunda dimensión del análisis de jerarquías que proponemos es la narrativa jerárquica. La trama discursiva que da sentido, organiza y justifica un determinado estado de las relaciones en las que seres y objetos se vinculan de manera desigual en un espacio social estratificado. Esta noción permite indagar las formas de valoración que entran en juego en el proceso de categorizar, vincular y situar en una trama simbólica.

La narrativa jerárquica expresa los argumentos que justifican el valor desigual de las cosas; los repertorios que usan los agentes para legitimar formas de superioridad. A diferencia de las sociedades estudiadas por Dumont (1970), en las que la jerarquía y el lugar social se representaban como una construcción estable por gracia divina, las sociedades modernas construyen su autopercepción sobre una pluralidad de visiones que pueden ser desafiadas por individuos iguales. Esto cambia el sentido de las jerarquías: las formas de la subordinación deben ser explicadas, argumentadas, legitimadas. Su análisis supone documentar los modos prácticos en que se movilizan esas expresiones, las contestaciones que provocan y el espacio controversial que se despliega.

Las narrativas que configuran la vida social son diversas y remiten a distintas profundidades históricas y capacidad de alcance. Desde las narrativas de la modernización (Grondona, 2016) que cobijan ampliamente el imaginario de los modernos, al igual que el mérito (Dubet, 2006) o la solidaridad (Castel, 1997; Rosanvallon, 2012), a la narrativa del “aguante” [resistencia] (Garriga Zucal, 2007) que organiza los usos de la violencia y el rango entre hinchas de fútbol o la narrativa de descalificación de lo público que analiza el capítulo de Farías, podemos constatar la pluralidad de temas, escalas, alcances y poder de influencia de las narrativas que nos rodean. Su producción es constitutiva del trabajo social de construcción de las categorías jerarquizadas y la disputa por la imposición de principios de visión y división que señalamos más arriba.

Es decir que las narrativas jerárquicas son la expresión de un estado determinado de la argumentación y de la justificación de la jerarquía, a la vez que escenarios de disputa por el sentido. Las narrativas son dinámicas, sus contenidos se hallan en lucha, lo que supone considerar las relaciones de poder y dominación que involucra su producción. Como señala Grimson, en toda relación social, es decir, toda vez que las partes no se ignoran completamente entre sí, hay un proceso de constitución de hegemonía, de “producción de sentidos comunes y subalternizaciones naturalizadas” (2011, p. 45).

Al compartir un espacio, los agentes se encuentran medidos (evaluados) de acuerdo con las normas que establecen las narrativas que allí funcionan. Participan de una trama de sentidos compartidos que reconocen. Establecer el valor de seres o cosas requiere la producción intersubjetiva de acuerdos o desacuerdos que permiten la comparación a través de diálogos latentes o explícitos, más o menos violentos, con otros. Lamont (2012) destaca la importancia de entender el impacto de las formas dominantes de definición del valor en las construcciones sociales subalternizadas (racismo, xenofobia, discriminaciones de género, pobreza, etc.). Según la autora, estudiar los procesos de evaluación supone analizar las dinámicas de categorización (clasificación, medición, equivalencia) y de legitimación (contestación, negociación, estabilización, consagración, institucionalización) en sus formas prácticas de realización.

En los diversos espacios sociales que analizan los capítulos de este libro, las narrativas jerárquicas brindan justificaciones sobre la desigual posición y valor de las cosas, al mismo tiempo que los apoyos técnicos y los dispositivos (Callon, Lascoumes y Barthe, 2001) para evaluarlas y situarlas en una trama relacional de significados. Tanto la categorización que dota de contenido al discurso sobre la ineficiencia de lo público estatal que analiza Farías como las proposiciones expertas que movilizan los intelectuales y políticos republicanos que considera Velisone o la diferenciación entre excombatientes que estudia Ugarte del Campo se apoyan en narrativas que ofrecen algún tipo de explicación sobre la legitimidad de la superioridad y proporcionan elementos para intervenir en ese espacio de evaluaciones.

En el capítulo 4 de este libro, Paulina Santa Cruz analiza cómo las categorías y narrativas sobre el dinero y sus usos participan de la construcción de jerarquías morales que le permiten al empresariado de una provincia argentina, Córdoba, situarse en una posición de superioridad respecto de otros agentes sociales, principalmente funcionarios, referentes sociales y beneficiarios de subsidios. Las categorías y sentidos construidos en torno del *dinero tributado* y el *no tributado* organizan una narrativa jerárquica que justifica posturas públicas y

comportamientos. La campaña “Córdoba, acá estamos” fue una iniciativa del sector para consensuar el uso de la riqueza socialmente producida ante la urgencia que generó la pandemia de COVID-19. Bajo un lema que sostenía “desde nuestras empresas podemos hacer un aporte extraordinario para la sociedad en este difícil momento”, un grupo de empresarios discutió la orientación del gasto en la provincia. Al distinguir sentidos respecto del dinero tributado y no tributado, estos empresarios construyeron una narrativa que les permitió justificar el no pago de impuestos desde una posición de superioridad moral.

El dinero tributado, señala Santa Cruz, proviene de aquellos que producen en Argentina, y se dirige de allí hacia las arcas estatales. Una vez que se tributa, el dinero se cubre de sospecha de ineficiencia, corrupción y asistencialismo. Se significa como destinado a solventar un Estado burocrático que utiliza el dinero público de manera inmoral. A partir de ello, se construyen relaciones de alteridad que incluyen al conjunto de personas involucradas en estos usos: funcionarios, políticos, sindicalistas, intermediarios y sectores populares beneficiarios de transferencias monetarias. Al tipificar los dineros y señalar el modo en que se debe orientar la intervención estatal, el empresariado cordobés construye una narrativa que disputa su posición de superioridad frente a otros agentes sociales que aparecen deslegitimados. Al no quedar atrapado en las arcas estatales, el dinero no tributado, lejos de ser significado como evasión, adquiere entre estos empresarios el sentido de dinamizador de la economía a partir de la inversión y de la creación de empleo. Mediante las narrativas de la corrupción estatal y el asistencialismo, el empresariado cordobés justifica su postura en torno al dinero no tributado desde un lugar de superioridad moral que aparece legitimado por las narrativas del desarrollo, el mérito y el esfuerzo que este agente aporta al país. El capítulo expresa con claridad un proceso doble: no solo muestra cómo se construye la narrativa que permite justificar el no pago de impuestos, sino que ubica a los empresarios como agentes meritorios. En este caso, las categorías y narrativas son utilizadas para delimitar un grupo privilegiado y justificar sus prácticas.

El análisis de jerarquías en sociedades altamente diferenciadas debe asumir que cada individuo puede participar simultáneamente en diversas formas de agrupación (muchas veces, con lógicas contrapuestas), lo que complejiza la interpretación de los comportamientos individuales y de las lógicas que los enmarcan. Trabajos como los de Bruno Latour (2007) buscaron analizar y dar crédito a las controversias que despliegan los actores y el modo en que lidian con la complejidad que asume la pluralidad de lo social. Apuntando a desentrañar esa complejidad, Boltanski y Thévenot (1991) pensaron una sociología de

regímenes de justificación que fuera capaz de expresar la pluralidad de formas de participación. Estos autores analizaron la multiplicidad de criterios de evaluación que expresan posibilidades diversas de interacción social en regímenes que pueden movilizar formas incluso contradictorias de justificación.

En el capítulo 5, Manuel Cao analiza la disputa pública que se generó en torno del llamado “impuesto a las grandes fortunas” que impulsó el gobierno nacional argentino para mitigar las consecuencias de la pandemia por COVID-19. La medida propuesta por políticos oficialistas fue impugnada desde el arco opositor, lo que dio lugar a un debate parlamentario y mediático en el que la categoría de *solidaridad* tuvo un lugar destacado en la construcción de narrativas que persiguieron legitimar ambas posiciones. En efecto, tanto los actores políticos del oficialismo como los de la oposición buscaron cargar de sentido propio a la categoría de solidaridad -que aparece en el nombre de la Ley N° 27.605. Aporte solidario y extraordinario para ayudar a morigerar los efectos de la pandemia- y para ello movilizaron narrativas de justificación que proceden de marcos interpretativos diferentes. Mientras que, por un lado, los políticos representados en el Frente de Todos invocaron una narrativa de la igualdad social, los actores de la oposición, por otro, disputaron una visión de la solidaridad asociada a principios liberales, configurando lo que Cao llama una narrativa del mérito. Así, la idea de solidaridad asociada con la progresividad tributaria, anclada en su recuperación como principio de gobierno y valor fundamental del Estado, jerarquizaba en el oficialismo la pretensión de reforzar lazos colectivos de igualdad y fraternidad en un contexto de emergencia social y económica. La narrativa del mérito que desplegaron opositores cuestionó el hecho de que fueran los sectores económicos más favorecidos los únicos “castigados” con el impuesto, y que no se considerara, por ejemplo, la baja del gasto público o de los salarios de los funcionarios. En sintonía con lo que narra Santa Cruz, Cao muestra el cuestionamiento de los políticos opositores al hecho de recargar tributariamente a los empresarios que serían los encargados de invertir ese capital para la reactivación pospandemia. En el esfuerzo y el aporte al desarrollo se halla su mérito y su contribución a la sociedad. La idea de “solidaridades compartidas” que se desplegó en la oposición buscó despegar el rechazo al impuesto de sentidos asociados al egoísmo y a la falta de empatía.

Pensar las relaciones de poder y dominación a las que nos referíamos antes no solo supone considerar las disputas por el sentido al interior de una determinada narrativa jerárquica, sino entre diferentes narrativas. Implica asumir, además, la diversidad de relaciones posibles entre ellas, su dinamismo y su historicidad: desde la indepen-

dencia o mayor autonomía relativa posible hasta la relación de dominación o subordinación de unas a otras se abre un abanico amplio de formas en que las narrativas que nos rodean se vinculan (o no) entre sí. Al análisis de jerarquías le interesa, justamente, examinar la fuerza social relativa de las diversas narrativas y su capacidad de imponerse a un número mayor de individuos o espacios sociales.

Hasta aquí señalamos el carácter dinámico, contingente y controversial de las formas prácticas, concretas, en que se despliegan los procesos de jerarquización. Dijimos que su análisis debe contemplar los procesos de categorización asociados a la producción de valor, los modos en que esos criterios se asignan desigualmente para estratificar el espacio, las narrativas que legitiman la desigualdad resultante y los límites de su influencia (sin presuponer que intervienen en la sociedad toda, sino indagando las esferas concretas de intervención). En el próximo apartado analizamos los modos en que la jerarquía establece una práctica del orden que prescribe la acción.

LOS ÓRDENES JERÁRQUICOS

La tercera dimensión que proponemos en este libro para analizar las jerarquías es el orden jerárquico. Las categorías jerarquizadas no son meras abstracciones ni se asocian solo a las narrativas jerárquicas que les dan sentido, sino que suponen una experiencia que organiza el mundo. El lazo jerárquico que las une y ordena intenta estabilizar direcciones y flujos de la acción. El género, siguiendo los análisis de Segato (2003), es una experiencia humana acumulada en un tiempo muy largo que configura un modo de ser y estar en el mundo. Esta noción de experiencia nos sitúa en el dominio de las prácticas y permite pensar los problemas de la acción y del cambio que permanecen invisibilizados cuando, como hicieron inicialmente los planteos estructuralistas, el valor de un objeto o de una persona solo es definido como el significado que toma cuando se le asigna un lugar en un sistema de categorías. En otras palabras, los procesos de jerarquización suponen una práctica del orden en tanto potencian en ciertas direcciones ciertos modos de actuar y, al mismo tiempo, limitan otros. Producen y buscan estabilizar un determinado orden de sentidos y de prácticas que, a partir de la narrativa jerárquica, se presenta como “natural”. A esto denominamos *orden jerárquico*.

El trabajo categorial –y la narrativa jerárquica que lo produce y lo sostiene– se objetiva en una serie de prácticas y experiencias. La construcción de un orden jerárquico implica la definición de los sujetos sociales, sus modos de ser y actuar en el mundo. Provee un sistema estratificado de inter-reconocimiento subjetivo (más o menos inestable y siempre susceptible de ser disputado) que funciona de manera

prescriptiva: brinda elementos prácticos para orientar los modos de actuar, propios y ajenos. En el capítulo 6 de este libro, Fernando Pacífico analiza el surgimiento y la consolidación de los discursos de la agilidad en el seno de la gramática managerial contemporánea (Luci, 2016). La “agilidad”, muestra el autor, organiza jerárquicamente el mundo del trabajo en las empresas del capitalismo global. A partir de una diversidad de fuentes documentales elaboradas por consultoras, escuelas de negocios y las propias empresas, Pacífico despliega la trama de “indicadores” que mide, evalúa y categoriza a los trabajadores en las corporaciones.

La narrativa jerárquica del mundo de la empresa se sostiene en el discurso liberal que hace del mérito la base justificativa y procedimental: quienes ocupan las posiciones superiores deben ser los mejores (Dubet, 2006). *Learning agility* es el indicador que evalúa y detecta individuos aptos para la ocupación de posiciones de alta jerarquía en el mundo corporativo; identifica “objetivamente” quiénes serán una buena inversión. Aquellos que tengan un alto nivel de *learning agility* ejercerán los roles de líder o mánager.

El lenguaje ágil y sus metodologías no solo organizan una trama argumental, una narrativa jerárquica, sino que también construyen prácticas que ordenan las interacciones de quienes compiten por las posiciones de liderazgo en las grandes empresas globales. En un entorno altamente competitivo, incierto y cambiante como el actual, las teorías de la agilidad postulan que la capacidad de aprender de forma permanente y adaptada a lo que cada situación requiere define las cualidades de los mejores. Incluso con contenidos que se pretenden antijerárquicos³, las metodologías ágiles traducen estas proposiciones en las operaciones prácticas mediante las cuales Recursos Humanos produce el espacio jerarquizado de la empresa; es decir, categoriza, define y evalúa cualidades, comportamientos y atributos de quienes van a liderar la compañía. Estas formas de atribución de valor se vuelven elementos prácticos para leer y actuar en el mundo corporativo y construyen una interpretación moral de las relaciones y posiciones resultantes.

Los resortes de la diferenciación entre las distintas categorías, las narrativas que las justifican y los órdenes que organizan son incorporados a través de diversos espacios de socialización como la familia, la escuela, los grupos de pares, la empresa, entre otros. Estos espacios

3 Los discursos de la agilidad producen jerarquías a partir de contenidos marcadamente antijerárquicos. Lejos de ser una paradoja, esto implica redireccionar la legitimidad hacia la verdad del mercado, en oposición a la verdad derivada de la autoridad burocrática: la “competencia” es el principio que jerarquiza y ordena.

no son fijos; pueden reactualizarse o incorporar nuevos sentidos significativos a lo largo de toda la trayectoria vital de los sujetos, tal como muestra Ugarte del Campo. La naturalización y el reconocimiento de la relación jerárquica se juega en el respeto de esas formas de ser y estar en el mundo: conocer el propio lugar, el de los otros, no subvertir ese ordenamiento y “llamar al orden” (Bourdieu, 1993) a quienes intenten hacerlo.

Sin embargo, desde ya, que el orden jerárquico sea prescriptivo no significa que sea necesario. La persistencia y la legitimidad de las jerarquías dependen de la recreación continuada de las estructuras objetivas y subjetivas de la dominación a través de la cual un determinado orden se reproduce de época en época. Los cambios en los ordenamientos de las relaciones entre las categorías se visibilizan a partir de analizar la estructura de las separaciones entre ellas (Bourdieu, 2000b). En *La dominación masculina*, por ejemplo, Bourdieu reconstruye la historia del trabajo histórico de deshistorización de las jerarquías de género a partir de establecer, en cada período, el estado de los sistemas de agentes e instituciones que, con pesos y medios diferentes en los distintos momentos, han contribuido a aislar más o menos completamente la historia de las relaciones de dominación masculina (Bourdieu, 2000b). La familia, por ejemplo, ha garantizado la reproducción de la diferencia de género a partir de la división sexual del trabajo y de la representación legítima de esa división, asegurada por el derecho e inscripta en el lenguaje. La Iglesia actúa también –especialmente a través del simbolismo– imponiendo una visión del mundo y del lugar que le corresponde a la mujer. El discurso oficial (teológico, legal, médico y moral) colabora en la reproducción de las jerarquías. Al mismo tiempo, este es uno de los principios más decisivos del cambio de las relaciones entre los sexos gracias a las contradicciones que las atraviesan y a las que introduce. Gracias al inmenso trabajo crítico del movimiento feminista, la dominación no se impuso con la fuerza de la obvedad y ha permitido modificaciones. A la vez, el cuestionamiento de las evidencias va acompañado de las profundas transformaciones que conoció la condición femenina, sobre todo en las categorías sociales más favorecidas.

De esta forma, el orden jerárquico en cada período histórico puede ser disputado. Las condiciones de posibilidad y los límites de las fisuras en los procesos que legitiman las jerarquías entre categorías y su capacidad de modular la vida social dependen del peso de los agentes encargados de perpetuar el orden, de los cambios en las relaciones entre las categorías superiores y subalternas o de la posibilidad de aislar la historicidad de las relaciones entre las categorías.

Noelia Noya Iglesias, en el capítulo 7 de este libro, explora las estrategias y las tensiones que los actores despliegan para posicionarse en un determinado orden jerárquico. En este sentido, su trabajo ilumina el modo en que los modos de adquisición de las credenciales valoradas y jerarquizadas pueden variar a partir de diversas trayectorias individuales y sociales. Para hacerlo, se concentra en la historia de vida de una comunera de la Ciudad de Buenos Aires, a la que llama Teresa. A partir del estudio de su paulatino involucramiento social y político, muestra un recorrido particular que le posibilita posicionarse dentro del orden jerárquico de la política local, al convertirse en representante vecinal.

En un primer momento, Teresa inauguró en un local de su propiedad un centro de jubilados. Al poco tiempo, comenzó a ofrecer actividades y algunos bienes u objetos a quienes lo necesitaban. Naturalmente, esto le valió un reconocimiento por parte de sus vecinos y poco a poco se fue convirtiendo en una dirigente social. Así, su aprendizaje la condujo a la necesidad de “meterse en política”, como ella dice. Esto supuso entablar una relación con las autoridades del gobierno de la Ciudad y del PAMI, para garantizarse fondos para su centro. Pero, además, comenzó una participación activa en los “Foros de la Tercera Edad”, llevados a cabo en la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires, para aprender aspectos jurídicos y técnicos relativos a las problemáticas de los jubilados. A partir de ello, esa primera forma de reconocimiento social ganado en el barrio se convirtió en un reconocimiento político e institucional en tanto portavoz del centro de jubilados.

Es luego de este aprendizaje de las cuestiones que hacen a la política y al Estado que Teresa dio un paso más que, nos dice la autora, hizo que el reconocimiento se acerque al reclutamiento. Teresa logró captar la atención de líderes partidarios de Juntos por el Cambio, que comenzaron a visitar y sostener a su centro de jubilados. Eso hizo que se involucrara en el partido y que, al poco tiempo, fuera reclutada para una candidatura de comunera. Se cierra así un recorrido que permite ver cómo el ascenso a posiciones jerárquicas articula condiciones objetivas del orden jerárquico establecido y las estrategias prácticas llevadas a cabo por las variadas formas de trayectorias individuales.

En el capítulo 8, a partir de entrevistas a funcionarios y del análisis de fuentes secundarias, Agustín Salerno muestra cómo entre 2007 y 2019 se observaron disputas entre perfiles, narrativas y prácticas que delimitaron los contornos de los procesos de jerarquización entre el funcionariado del Ministerio de Desarrollo Social argentino. Durante la gestión del jefe de gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires Horacio Rodríguez Larreta, un grupo de mujeres ocuparon puestos relevantes en la cartera. Preocupadas por generar proximidad con los

trabajadores estatales y con los destinatarios de las políticas asistenciales, estas funcionarias antes desjerarquizadas por los sentidos atribuidos en la política a su género comenzaron a ser reivindicadas por su capacidad para construir “cercanía” con los vecinos en clara sintonía con los intereses del partido político al que pertenecían: Juntos por el Cambio. La relación de jerarquía entre categorías, entonces, pugna por instaurar una visión del mundo social que ordena direcciones y flujos, pero no lo estabiliza definitivamente.

Durante el periodo que analiza el autor, la narrativa de la proximidad configuró uno de los sistemas de valor más importantes del Ministerio de Desarrollo Social, estructuró en parte los repertorios de evaluación cotidiana de los trabajadores estatales y abrió un campo de disputa por la jerarquización de perfiles políticos que valorizaron la cercanía en sus formas de hacer política cotidiana. La proximidad no solo jerarquizó a un conjunto de funcionarias cercanas a Rodríguez Larreta que habían trabajado en distintas fundaciones, sino también a funcionarios con trayectoria en el peronismo porteño y años de militancia en barrios del sur de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Tomando distancia de perfiles con discursos expertos o gerenciales, estos funcionarios transformaron el “estar cerca de la gente” en el eje de la política social. Esta narrativa configuró uno de los sistemas de valor más importantes del ministerio, estructuró en parte los repertorios de evaluación cotidiana de los trabajadores estatales y organizó un modo de gestionar la práctica política en la cotidianeidad: embarrarse y participar de los dispositivos de cercanía.

La jerarquía, y las prácticas y sentidos que condiciona, puede ser disputados, impugnados, evitados o burlados. Es decir que las categorías jerarquizadas, las narrativas que las justifican y los órdenes que regulan se construyen en un entramado de relaciones de hegemonía siempre en disputa y negociación más o menos conflictiva. Esa trama es tejida por una diversidad de sujetos, instituciones y dispositivos. El capítulo de Pacífico describe la pluralidad de agencias que intervienen y las transformaciones sociohistóricas sobre las cuales se producen las categorías en el mundo empresarial. El ordenamiento jerárquico que se establece en los discursos de la agilidad, dice el autor, se construye a partir de una batería de sujetos, dispositivos e instituciones entre las que se encuentran escuelas de negocios, investigaciones académicas, consultoras internacionales, instrumentos y técnicas para el desarrollo managerial. Con sus énfasis y silencios, el orden de las prácticas resultante cumple una función más performativa que descriptiva que apunta a una doble finalidad: exhorta al rendimiento desde el deseo de realización personal. El individuo neoliberal, dice Pacífico, está llamado a producir y a gozar cada vez más.

El trabajo de construcción y estabilización de las jerarquías es constante, más o menos virulento, con mayor o menor visibilización según el momento histórico. Sin poder determinar *a priori* el éxito o el fracaso de esta empresa, la tarea del análisis social es documentar los cambios en los ordenamientos de relaciones y las transformaciones en los agentes encargados de perpetuar el orden. Las luchas por transformar las direcciones y los flujos que prescribe el orden jerárquico, las prácticas que ordena y las narraciones que las legitiman conllevan impugnaciones o negociaciones diversas. Como dijimos más arriba, estos procesos dependen del peso de los agentes encargados de perpetuar el orden o de la posibilidad de aislar la historicidad de las relaciones entre las categorías.

*

Los capítulos que integran este libro analizan una variedad de prácticas en las cuales la desigualdad y las jerarquías aparecen como las consecuencias lógicas de la vida social. El análisis de jerarquías es la propuesta que elaboramos desde el GEJ para comprender la multiplicidad de formas de producción y legitimación de la desigualdad (simbólica, moral, práctica, institucionalizada, legal, etc.) que organiza el mundo que habitamos. Es también una invitación a seguir desnaturalizando las injusticias cristalizadas en nuestras sociedades capitalistas contemporáneas. Esperamos contagiar a quienes lean este libro para así continuar y enriquecer esta conversación. Nuestro tiempo histórico hace evidente la urgencia y la relevancia de estas preocupaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benza, Gabriela y Kessler, Gabriel (2020). *La ¿nueva? estructura social de América Latina*. Siglo XXI.
- Benzecry, Claudio (2012). *El fanático de la Ópera. Etnografía de una obsesión*. Siglo XXI.
- Boltanski, Luc y Laurent Thévenot (1991). *De la justification. Les économies de la grandeur*. Gallimard.
- Bourdieu, Pierre (1979). *La distinction: critique sociale du jugement*. Les Editions de Minuit.
- Bourdieu, Pierre (1993). "À propos de la famille comme catégorie réalisée" *Actes de la recherche en sciences sociales*, 100: 32-36.
- Bourdieu, Pierre (2000a). *Cosas dichas*. Gedisa.

- Bourdieu, Pierre (2000b). *La dominación masculina*. Anagrama.
- Briones, Claudia y Del Cairo, Carlos (2015). *Prácticas de fronterización, pluralización y diferencia*. Universitas Humanística, 80: 13-52.
- Callon, Michel; Lascoumes, Pierre y Barthe, Yannick (2001). *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*. Le Seuil.
- De Privitellio, Luciano (2003). *Vecinos y ciudadanos. Política y sociedad en la Buenos Aires de entreguerras*. Siglo XXI.
- Del Valle, Laura Cristina (2014). *Los hijos del poder. De la élite capitular a la Revolución de Mayo*. Buenos Aires: 1776-1810. Prometeo.
- Dubet, François (2006). *Injustices, l'expérience des inégalités au travail*. Seuil.
- Dumont, Louis (1970). *Homo hierarchicus. Ensayo sobre el sistema de castas*. Aguilar.
- Durkheim, Emile y Mauss, Marcel (1996). [1901-1902] Sobre algunas formas primitivas de clasificación. Contribución al estudio de las representaciones colectivas en Emile Durkheim, (ed.), *Clasificaciones primitivas (y otros ensayos de antropología positiva)*. Ariel, pp. 23-103.
- Elias, Norbert (2012). *La sociedad cortesana*. Fondo de Cultura Económica.
- Garriga Zucal, José (2007). *"Haciendo amigos a las piñas": violencia y redes sociales de una hinchada del fútbol*. Prometeo.
- Gessaghi, Victoria (2016). *La educación de la clase alta argentina. Entre la sangre y el mérito*. Siglo XXI.
- Godelier, Maurice (1986). *La producción de Grandes hombres. Poder y dominación masculina entre los baruya de Nueva Guinea*. Akal.
- Goffman, Erving (2006). [1963] *Estigma. La identidad deteriorada*. Amorrortu.
- Gordillo, Gastón (2016). The savage outside of White Argentina. En Paulina Alberto y Eduardo Elena (eds.), *Rethinking race in modern Argentina*. Cambridge University Press, pp. 241-267.
- Gras, Carla y Hernández, Valeria (2016). *Radiografía del nuevo agro argentino*. Siglo XXI.
- Gregory, Christopher A (1982). *Gifts and Commodities*. Academic Press.
- Grimson, Alejandro (2011). *Los límites de la cultura. Crítica de las teorías de identidad*. Siglo XXI.

- Gronдона, Ana (2016). El giro narrativo y el lugar de la heterogeneidad discursiva en el análisis de teorías sociológicas. El caso de la teoría de la modernización en Gino Germani. *Cinta moebio* (56): 147-158.
- Guerra, François-Xavier (1999). El soberano y su reino. Reflexiones sobre la génesis del ciudadano en América Latina. En Hilda Sabato (coord.), *Ciudadanía política y formación de las naciones. Perspectivas históricas de América Latina*. Fondo de Cultura Económica, pp. 33-61.
- Guerrero, Juan Carlos; Márquez, Alicia; Nardacchione, Gabriel y Pezra, Sebastián (comps.) (2019). *Problemas Públicos. Controversias y aportes contemporáneos*. Instituto Mora.
- Jayyusi, Lena (1984). *Categorization and the moral order*. Routledge&Kegan Paul.
- Lahire, Bernard (2004). *La culture des individus, Dissonances culturelles et distinction de soi*. La Découverte.
- Lamont, Michèle (2012). Toward a comparative sociology of valuation and evaluation. *Annual Review of Sociology*, 38(1): 201-221.
- Landau, Matías (2018). *Gobernar Buenos Aires. Ciudad, política y sociedad, del siglo XIX a nuestros días*. Prometeo.
- Latour, Bruno (2007). *Changer de société, refaire de la sociologie*. La Découverte.
- Luci, Florencia (2016). *La era de los managers. Hacer carrera en las grandes empresas del país*. Paidós.
- Perelmiter, Luisina (2016). *Burocracia Plebeya. La trastienda de la asistencia social en el Estado argentino*. UNSAM Edita.
- Puyol González, Ángel (2007). Filosofía del mérito. *Contrastes.Revista Internacional de Filosofía*, XII: 169-187.
- Quéré, Louis (1994). Présentation en Fradin, Bernard; Quéré, Louis y Widmer, Jean (eds.), *L'enquête sur les catégories. De Durkheim à Sacks*. EHESS.
- Rosanvallon, Pierre (2012). *La sociedad de iguales*. Manantial.
- Segato, Rita (2003). La argamasa jerárquica: violencia moral, reproducción del mundo y la eficacia simbólica del derecho. En *Las estructuras elementales de la violencia. Ensayos sobre género, antropología y Derechos Humanos*. Prometeo/UNQ, pp. 107-130.

Simmel, George (1986). [1908]. *Sociología. Estudios sobre las formas de socialización*. Alianza.

Tilly, Charles (2000). *La desigualdad persistente*. Manantial.

Zimmermann, Bénédicte (2003). Éléments pour une socio-histoire des catégories d'action publique. En Pascale Laborier y Danny Trom (eds.), *Historicités de l'action publique*. PUF.

Julia Evangelina Velisone

CAPÍTULO 1.

JERARQUÍAS DISCURSIVAS EN LA CONSTRUCCIÓN POLÍTICA DEL REPUBLICANISMO EN LA ARGENTINA ACTUAL

INTRODUCCIÓN

El presente siglo es escenario de una serie de modificaciones en el campo de la política y de los medios de comunicación, así como en la relación entre ambos, sus actores y formas de intervención. La mediatización de la política, y el creciente rol de los medios en ella, se ve acentuada en la actualidad tanto por la personalización de los medios como por la irrupción de nuevos espacios de circulación (Slimovich, 2017). En vínculo con ello, no solo se modifican los discursos producidos en dichos campos, sino los sujetos de enunciación, su presentación y legitimidad. Tales discursividades no solo intervienen en la significación de la realidad a partir del uso de categorías políticas como el republicanismo; también denotan diferencias a partir del contexto de enunciación y de los actores que representan dichos discursos, lo que permite observar estrategias de diferenciación y articulación. A partir de ello, se evidencian procesos de jerarquización.

En línea con lo mencionado, este trabajo parte de una investigación propia en torno a los usos del republicanismo en el discurso político de la Argentina actual, para indagar específicamente en las formas de intervención que construyen tal discursividad en las notas del diario argentino *La Nación* durante el año 2019. La selección de este medio de comunicación se basa en que es el segundo diario de mayores ventas en el país (en el año 2019, el promedio mensual

de circulación fue de 85.773 diarios)¹, así como por la línea editorial tradicionalista que prioriza el tratamiento de términos como “republicanismo”, lo que lo convierte en el diario que mayores menciones hace de él (Sidicaro, 1993; Tesio y Amadeo, 2019). Por su parte, la delimitación temporal refiere a un año de elecciones presidenciales, en el cual el uso de categorías políticas como la del republicanismo se vio acentuado (Aruguete, 2019).

A partir de ello, observamos la participación de distintos géneros discursivos en las intervenciones analizadas entre los que se distingue el discurso de opinión, el político y el periodístico. En este trabajo se plantea el estudio de los usos del republicanismo en el discurso político, con el objetivo de identificar la particularidad de sus enunciadores y de sus utilizaciones del término, en el marco de un contexto electoral que opera como umbral discursivo. Seguidamente, se analizan las formas de jerarquización, diferenciación y articulación, entre los actores y sus discursos, a partir del republicanismo. En este punto, si bien la significación del término se presenta en disputa, es posible dar cuenta de sus sentidos y apropiaciones hegemónicas.

USOS DEL REPUBLICANISMO Y JERARQUÍAS DISCURSIVAS

El republicanismo en tanto tradición política ha dado lugar a una vasta trayectoria de estudios académicos en torno a sus principios, así como a sus formas de aplicación. Sin embargo, dicho término también permite indagar en series de sentidos y usos que orientan la comprensión de la realidad y de las prácticas cotidianas (Adamovsky, 2017). Partiendo del estudio de los usos de un término, es posible dar cuenta de una dimensión material, observar los distintos sentidos de empleo, así como los lenguajes políticos de un contexto, y echar luz sobre la performatividad constitutiva de lo político en tanto acción de sentido (Pinto y Rodríguez Rial, 2015). Los usos de un término se vinculan con el contexto y con el enunciador y permiten observar su funcionalidad en las prácticas sociales en las que interviene a partir de su articulación con la significación (Nun, 2015). No obstante, dichos sentidos que cargan el lenguaje son herramientas de disputa entre sectores sociales y políticos que buscan imponer su comprensión de la realidad (Bayley, 2005). En tal desarrollo, las figuras con espacios de intervención, como los medios de comunicación, pueden vincular tradiciones y categorías políticas con la realidad cotidiana y el sentido común y reproducir en la sociedad tales usos y sentidos (Bourdieu,

1 Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2022). *Anuario Estadístico de la República Argentina 2020*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos –INDEC, pp. 187-188.

2017; Nun, 2015). Asimismo, actores como la figura del intelectual clásico pueden intervenir en tales construcciones de sentidos a partir de la filiación de dichos tópicos, su significación y jerarquización (Aboy Carlés, 2016), mientras que también se encuentra la apropiación y utilización de dichos sentidos por parte de figuras políticas.

Así, el análisis del discurso permite comprender no solo cómo dichas construcciones aportan a la significación de la realidad, sino la vinculación de la producción y circulación del discurso con el contexto en el que opera, y de este sobre los actores y sus géneros discursivos en tanto condicionados por umbrales de posibilidad (Foucault, 2002; Arnoux, 2006). En este sentido, estudiar el discurso político permite echar luz sobre las intervenciones de actores y espacios políticos, pero también de forma amplia a partir de su definición por la construcción de una polémica, dirigida a múltiples destinatarios, y por la representación de su contenido como un tema de interés general (Verón, 1987; Rennes, 2016; Montero, 2016).

CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS

Como se mencionó previamente, la selección del diario *La Nación* se basa en una justificación cuantitativa asociada con la cantidad de veces que se utilizan los términos “republicanos”/“republicanismo”. Además, desde una perspectiva cualitativa se observa la participación central de dicho medio en la construcción hegemónica del republicanismo. En este punto, el término “republicanismo” es utilizado en otros diarios como *Clarín* y *Página 12* aunque en menor medida y sin que represente la significación social y política predominante del término. Esto adquiere mayor relevancia en períodos electorales, no solo por las luchas en la construcción de sentidos, sino también por el posicionamiento de los periódicos. Siguiendo a Tesio y Amadeo (2019) en su estudio de las elecciones del año 2015, el diario *La Nación* se ubicó en contra del Frente para la Victoria² vinculando su posicionamiento con la apropiación hegemónica del republicanismo por parte de su opositor: la coalición Cambiemos³. Dicha postura se relaciona con la creciente conflictividad entre el diario y los gobiernos

2 El Frente para la Victoria fue la coalición política que llevó a Néstor Kirchner a la presidencia en el año 2003 y, luego, a Cristina Fernández de Kirchner en los años 2007 y 2011. En el año 2015 presentó a Daniel Scioli como candidato presidencial, quien fue derrotado por Mauricio Macri en la instancia de balotaje.

3 Cambiemos fue la coalición política con la que Mauricio Macri obtuvo la victoria electoral que lo condujo a la presidencia en el año 2015. En el año 2019 la coalición fue ampliada bajo el nombre Juntos por el Cambio y presentó la postulación a la reelección de Mauricio Macri, si bien fue derrotado por la candidatura de Alberto Fernández con la coalición Frente de Todos.

kirchneristas desde el primer gobierno de Néstor Kirchner (Baldoni y Schuliaquer, 2020; Sivak, 2015). Asimismo, la relación de *La Nación* con los gobiernos kirchneristas se vio tensionada en el 2010 a partir de la causa judicial tendiente a la revisión del control de la fabricación de papel de diarios durante la última dictadura militar⁴ (Adamovsky, 2017). En función de lo mencionado, fueron seleccionadas 396 de un total de 1093 notas del diario *La Nación* del año 2019 que contenían los términos “republicano”/“republicanismo”. Se descartaron las que no referían a la Argentina, las que incluían *tags* con los términos, pero no eran usados en las notas, así como aquellas que los incluían, pero que no referían a los usos del republicanismo en particular sino, por ejemplo, al nombre de una fuerza política. Las notas seleccionadas fueron analizadas de forma manual y luego mediante la utilización del software NVIVO.

El corpus analizado comprende tres géneros discursivos: el informativo, el de opinión y el político. El primero de estos fue excluido del análisis, ya que no utiliza los términos mencionados, sino que reproduce declaraciones políticas que los usan. Si bien la reproducción siempre implica modificaciones y huellas del periodista que interviene dichos textos, tales movimientos no resultan el eje de la investigación. El segundo resulta un género híbrido que articula características discursivas y fuentes de legitimidad del discurso periodístico y político; se lo clasifica a partir de su separación del campo político, pero con voluntad de intervención en el debate público en torno a él. Este trabajo se aboca a los discursos clasificados en tanto políticos en sentido restringido: se incluyen notas de opinión, entrevistas y declaraciones de figuras políticas en funciones, en carrera política o partidaria o con una trayectoria política. Asimismo, dicho género resulta político en sentido amplio, ya que presenta grados de polémica en tanto rasgo co-constitutivo del lenguaje y la lucha política. Dicha caracterización se ve acentuada por el contexto electoral en tanto umbral discursivo, por el tratamiento de un concepto político y por el uso del republicanismo en tanto problemática de interés general y dirigido no solo a quienes participan del campo político, sino a la ciudadanía en general.

A partir de las delimitaciones previas se observa la construcción del republicanismo en el discurso político de la Argentina actual a partir de distintos usos y enunciadores, así como de distintas estrategias y herramientas de significación y jerarquización de aquellos.

4 En el año 2010 el gobierno de Cristina Fernández de Kirchner presentó el informe “Papel Prensa S.A.: la verdad”, el cual originó la causa judicial que investigó la comisión de crímenes de lesa humanidad por parte de los integrantes de la firma, entre las que se encontraba el diario La Nación.

En este sentido, se observan luchas de sentidos, pero también formas de articulación y legitimidad de la unidad de significación del republicanismo a partir de su apropiación hegemónica. A partir de ello, se presentan a continuación los recursos y estrategias que permiten la jerarquización entre los actores y sus discursos mediante la construcción de posiciones de superioridad y subordinación, en las que la legitimidad de cada uno, así como su fuente y posibilidad de reproducción, es puesta en juego.

EL DISCURSO POLÍTICO REPUBLICANO EN EL CONTEXTO ELECTORAL

Las intervenciones políticas analizadas presentan una serie de recursos de legitimación y jerarquización: en primer lugar, la trayectoria personal de las figuras políticas; luego, la posición y el rol ocupado en las coaliciones y en la carrera electoral. Dichos rasgos vinculan las posibilidades de intervención discursiva con el ordenamiento de las candidaturas, las funciones de gobierno y la representatividad de sectores políticos y sociales. En tercer lugar, se utiliza como fuente de legitimación de los discursos políticos la categorización de un sector de la sociedad, que se complementa con la representación de superioridad frente a la oposición político-partidaria. En este punto, el contexto electoral y sus resultados son utilizados para acrecentar y confirmar las diferencias categoriales. Tales categorías son reforzadas o modificadas a partir del uso del republicanismo como forma de adjetivar positivamente figuras políticas en tanto representantes de lo republicano y a quienes son definidos como opositores, como representantes de la negación y amenaza del republicanismo. En este punto, la competencia electoral no solo conlleva la construcción de antagonismos morales en los que la coalición propia representa el republicanismo como parte de lo deseado y positivo y al opositor como su negación, sino que dentro de las coaliciones las figuras son vueltas a jerarquizar en torno a su posibilidad de ser presentadas discursivamente como republicanas.

Se observa que la apropiación del republicanismo y su uso político forma parte de las luchas de sentidos en torno a dicha categoría. Se observan distintas formas de significarla así como disputas por su representación en el contexto electoral utilizando tales construcciones para dar sentido a los sectores políticos. Asimismo, dichas disputas se vinculan con los usos del republicanismo en distintos momentos y por parte de diferentes actores de la historia argentina, y da cuenta de la relectura de la tradición filosófica y política haciendo hincapié en sus ejes discursivos en vinculación con los objetivos políticos actuales. Si bien la categoría permanece en disputa, en la actualidad

es posible constatar usos hegemónicos y su apropiación por sectores políticos específicos. En línea con los puntos mencionados en torno al diario seleccionado para este estudio, también se observó la significación mayoritaria de la categoría por parte de las figuras políticas vinculadas al gobierno de Mauricio Macri y la búsqueda de su reelección luego de su mandato entre 2015 y 2019. La coalición de dicho gobierno, Cambiemos, así como su ampliación en la elección del 2019 bajo el nombre “Juntos por el Cambio”, utiliza el republicanismo para jerarquizar su sector político en la disputa electoral, así como para significar el gobierno anterior y la posibilidad de uno futuro. Dicho uso permite dar sentido a la tarea realizada y a los objetivos futuros en torno a la defensa del republicanismo, sus instituciones y valores.

La resignificación del apoyo electoral a la coalición Juntos por el Cambio se observa en declaraciones del ministro de Hacienda de la Nación entre el año 2017 y 2019, Nicolás Dujovne:

Y, por otro lado, creo que además de la discusión estrictamente económica, hay una discusión de valores. Sobre en qué sociedad queremos vivir los argentinos, si queremos vivir en una sociedad plural, democrática, republicana, con respeto a la ley, integrada al mundo, donde cada argentino pueda obtener frutos del esfuerzo que realiza. En las elecciones estos valores van a ser muy importantes.⁵

Sin embargo, en la coalición mencionada se observa un segundo proceso de jerarquización hacia adentro de dicho sector a partir de la utilización del republicanismo para modificar las posiciones entre sus figuras. Ejemplo de ello resulta la figura de Miguel Ángel Pichetto al ser presentado como candidato a la vicepresidencia por Juntos por el Cambio, para acompañar a Mauricio Macri. Pichetto se encuentra objetivamente en una posición de subordinación frente a Macri, en primer lugar, por los lugares que cada uno posee en la fórmula presentada en las elecciones. Luego, por la trayectoria anterior en torno al republicanismo, ya que Macri lideró el sector social y político que se apropió hegemónicamente dicho término, mientras que Pichetto previamente se encontraba en el sector político no solo opositor al gobierno de Macri, sino vinculado a los sectores denunciados como populistas, es decir, los significados como la negación del republicanismo. Frente a ello, las notas analizadas presentan la figura de Pichetto

5 Del Río, José. (3 de febrero de 2019). Nicolás Dujovne: “La Argentina no debe incurrir nunca más a una situación de impago o reestructuración de deuda”. *La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/economia/nicolas-dujovne-no-puedo-negar-que-hay-un-componente-economico-en-el-voto-nid2216826/>

como la representación del republicanismo en mayor medida que la de Macri. Al indagar en tal modificación de las jerarquías, se observan tres motivos: en primer lugar, la justificación de la nueva coalición de sectores previamente opuestos; luego, la utilización de la novedad que conlleva Pichetto tanto discursivamente como en torno a la modificación del gobierno si fuese reelecto; y, finalmente, la reactualización de lo republicano a partir de su inclusión.

Así se observa en una nota del 11 de junio de 2019:

El jefe de Gabinete, Marcos Peña, dijo hoy que “estamos muy contentos de que el senador (Miguel Ángel) Pichetto haya aceptado el ofrecimiento que le hizo el presidente Mauricio Macri para acompañarlo en la fórmula”, y dijo que se trata de “un dirigente que ha mostrado un compromiso con la República, la institucionalidad, con la democracia en su rol de opositor y que hoy simboliza una nueva etapa en que la Argentina tiene la posibilidad de consolidar ese proceso hacia una democracia republicana, fuerte, con libertades”, en declaraciones que formuló en la Casa de Gobierno.⁶

Dichos procesos de jerarquización reflejan las modificaciones discursivas dentro del campo político mencionadas al inicio de este trabajo, pero también el condicionamiento del momento electoral que requiere de las justificaciones y la legitimación de los nuevos posicionamientos. Tales movimientos políticos se observan particularmente en vinculación con el uso del republicanismo en la construcción del peronismo republicano, liderado por Pichetto. El peronismo republicano resignifica las jerarquizaciones discursivas no sólo igualando una parte del peronismo con el sector político liderado por Macri, sino también posicionándolo como superior frente a otros sectores del peronismo presentados como radicales, populistas o irracionales. En este punto, el republicanismo permite distinguir figuras y sectores dentro de una misma identidad política como el peronismo construyendo jerarquías entre quienes poseen los rasgos deseados y quienes se vuelven su oposición y amenaza.

A partir de lo anterior, se observa cómo los procesos de jerarquización movilizan posiciones tanto hacia la superioridad como hacia la subordinación y reorganizan el mapa político y la posibilidad y legitimidad de vinculación entre sectores. Hacia las posiciones de superioridad, la construcción del peronismo republicano permite comunicar

6 Marcos Peña: “Estamos muy contentos de que Pichetto haya aceptado” el ofrecimiento de Macri. (11 de junio de 2019). *La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/politica/marcos-pena-estamos-muy-contentos-pichetto-haya-nid2257023/>

a Juntos por el Cambio tanto con las nuevas figuras de su coalición, como también con figuras del peronismo alternativo como el entonces gobernador cordobés Juan Schiaretti. Incluso por fuera de la coalición electoral formada, el uso del republicanismo permite distinguir dentro del peronismo federal o alternativo aquellos con quienes es posible el diálogo y la construcción conjunta. Esta utilización se vincula con un plano pragmático de las discursividades políticas en un contexto de definiciones electorales en el que el republicanismo es utilizado no solo en tanto ideal, sino como categoría de distinción política. Por otra parte, hacia las posiciones de subordinación la construcción del peronismo republicano emerge de su distinción del peronismo vinculado a los sectores kirchneristas y representados en la coalición del Frente de Todos. El republicanismo atraviesa al peronismo y justifica la oposición al Frente de Todos, incluso de sus aliados previos, justificando la unificación de distintos sectores e identidades políticas para la defensa de lo republicano. Dicha jerarquización de sectores dentro del peronismo no solo se vale de los apoyos políticos, sino también de los posicionamientos discursivos. En este punto, la utilización de los valores y de las construcciones conceptuales asociadas al republicanismo para justificar la ampliación de la coalición Juntos por el Cambio posibilita su jerarquización frente a la ampliación de la coalición de los sectores vinculados al kirchnerismo. En el contexto electoral, los movimientos realizados por dicha coalición son significados como el pragmatismo necesario para defender al republicanismo, mientras que los movimientos de la coalición opositora son representados como la utilización de la política para acrecentar su poder particular.

Finalmente, las oposiciones previas resignifican la relación de los representantes y representados jerarquizando formas de liderazgo y participación. En este punto, el republicanismo es utilizado para describir liderazgos como responsables y transparentes, y sus apoyos como racionales y libres, para luego construir una identidad política republicana en torno a dichos valores. Frente a ello, el liderazgo del antagonista es signado de personalista y corrupto, y sus apoyos de emocionales y manipulados. Dicha oposición conceptual es transferida a la lectura del desarrollo electoral y a la manifestación de las relaciones de representación, particularmente en torno a las movilizaciones de apoyo. A partir de ello, la misma actividad de participación es apropiada por Juntos por el Cambio para reforzar su fuente de legitimidad política en tanto representante de un sector de la ciudadanía identificado por el republicanismo, mientras que las movilizaciones en favor de su opositor son colocadas en una posición de subordinación a partir de su identificación con el populismo. Dicho concepto cristaliza la negación del republicanismo construyendo una relación

conceptual contrario-asimétrica que da sentido a la búsqueda de jerarquización político-partidaria. El uso de tal oposición se observa en la lectura de las elecciones de la ministra de Defensa de la Nación Patricia Bullrich durante el gobierno de Mauricio Macri:

Bullrich dijo que en las próximas elecciones la sociedad tendrá dos opciones. “Va a elegir entre la posibilidad de darle la oportunidad a la Argentina de salir de una vez por todas de ese modelo populista, autoritario, corrupto, mafioso; o de elegir un gobierno que tiene problemas porque quieren hacer creer que no es gobernable la Argentina con los parámetros de transparencia, institucionalidad y libertad que nosotros representamos”, sostuvo.⁷

REFLEXIONES FINALES

Los conceptos que se utilizan en los medios de comunicación y en la política contienen ideas, sentidos e intereses, producidos por actores, dispositivos y formas de intervención que condicionan su reproducción y recepción en la sociedad. Conceptos como el de republicanismo son utilizados para significar la realidad e inferir en su comprensión y accionar, lo cual releva particular importancia en el estudio de discursos políticos en un contexto electoral. A partir de ello, este estudio buscó identificar no solo tales utilizaciones del republicanismo sino su traducción en la jerarquización de discursividades y actores políticos, articuladas con la búsqueda de producción y reproducción de fuentes de legitimidad y representación. Asimismo, dichos procesos se vinculan con las disputas de sentido y de autoridad discursiva en torno a la enunciación y la significación del republicanismo, no solo en tanto concepto, sino como identidad.

La identificación de los recursos y estrategias de jerarquización de las figuras políticas permitió observar el uso hegemónico y apropiación del republicanismo por parte de un sector político en particular: Juntos por el Cambio. A partir de ello, fue posible dar cuenta de posicionamientos de superioridad y subordinación hacia dentro de la coalición, en particular con la emergencia del peronismo republicano y su representación en la figura de Miguel Ángel Pichetto, y, hacia fuera de la coalición, con la construcción de un antagonismo conceptual y partidario representado en la coalición del Frente de Todos. En este punto, la identificación de valores y principios institucionales asocia-

7 Patricia Bullrich comparó el velorio de Néstor Kirchner con el video de Florencia: “Fue una puesta en escena”. (20 de marzo de 2019). *La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/politica/patricia-bullrich-comparo-velorio-nestor-kirchner-video-nid2230335/>

dos al republicanismo, así como de desviaciones respecto de ellos, es utilizada políticamente para influir en la construcción de apoyos en un contexto electoral. Tales procesos de jerarquización involucran la resignificación de las relaciones de representación, los liderazgos y formas de participación política a partir de la construcción de un antagonismo entre los principales sectores políticos que disputan la elección. En este punto, este estudio buscó complejizar la comprensión de los usos del republicanismo en el discurso político de la Argentina actual, entendiendo que dichas construcciones son utilizadas para articular, distinguir y jerarquizar figuras y sectores políticos en un período electoral. La relevancia de la significación del término en estudio en dicho contexto y su presentación como un tema de interés general se observó en su vinculación con la búsqueda de legitimidad de representación de una identificación colectiva y la deslegitimación del antagonista en tanto negación y amenaza como partes complementarias del proceso de jerarquización estudiado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aboy Carlés, Gerardo (2016). Populismo y democracia liberal. Una tensa relación. *Identidades*, 6(2), 5-26.
- Adamovsky, Ezequiel (2017). *El cambio y la impostura. La derrota del kirchnerismo, Macri y la ilusión PRO*. Planeta.
- Arnoux, Elvira (2006). *Análisis del discurso. Modos de abordar el material de archivo*. Homo Sapiens.
- Aruguete, Natalia (2019). Elecciones argentinas 2019. *Más poder local. Revista de comunicación política e institucional*, (39), 20-21.
- Baldoni, Micaela y Schuliaquer, Iván (2020). Los periodistas estrella y la polarización política en la Argentina. Incertidumbre y virajes fallidos tras las elecciones presidenciales. *Más poder local*, (40), 14-16.
- Bayley, Paul (2005). Analyzing language and politics. *Online Journal of Interdisciplinary Studies*, 1-9.
- Bourdieu, Pierre (2017). *Intelectuales, política y poder*. Eudeba.
- Foucault, Michel (2002). *La arqueología del saber*. Siglo XXI.
- Montero, Soledad (2016). La polémica y lo polémico. Palabras preliminares. En Soledad Montero(comp.). *El análisis del discurso polémico: disputas, querellas y controversias*,(5-20).Prometeo.

- Nun, José (2015). *El sentido común y la política. Escritos teóricos y prácticos*. Fondo de Cultura Económica.
- Pinto, Julio y Rodríguez Rial, Gabriela (2015). *Entre la iracundia retórica y el acuerdo. El difícil escenario político argentino*. Eudeba.
- Rennes, Juliette (2016). Les controverses politiques et leurs frontières. *Études de communication* 47, 21-48. <https://doi.org/10.4000/edc.6614>
- Sidicaro, Ricardo (1993). *La política mirada desde arriba. Las ideas políticas del diario La Nación 1909-1989*. Sudamericana.
- Sivak, Martín (2015). *Clarín. La Era Mignetto*. Segundo Tomo. Planeta.
- Slimovich, Ana (2017). La ruta digital a la presidencia argentina. Un análisis político e hipermediático de los discursos de Mauricio Macri en las redes sociales. *Dixit* 26, 24-43.
- Tesio, María Eugenia y Amadeo, Belén (2019). Las encuestas electorales en los diarios argentinos. *Revista Latinoamericana de Opinión Pública*, 8(1), 259-279.
- Verón, Eliseo. (1987). La palabra adversativa. Observaciones sobre la enunciación política. En Eliseo Verón; Leonor Arfuch; María Magdalena Chirico; Emiliode Ípola; Noemí Goldman; María Inés González Bombal y Oscar Landi, *El discurso político. Lenguajes y acontecimientos* (pp. 11-26). Hachette.

Federico Ugarte del Campo

CAPÍTULO 2.

JERARQUÍA E IDENTIDAD SOCIAL ENTRE LOS EXCOMBATIENTES/VETERANOS DE GUERRA DE MALVINAS

INTRODUCCIÓN

La guerra de Malvinas enfrentó a la República Argentina con el Reino Unido por el control de las islas Malvinas, Sándwich y Georgias del Sur entre el 2 de abril y el 14 de junio de 1982 (Guber, 2001). El conflicto bélico dejó como saldo para Argentina el significativo número de 649 caídos en combate y el aún irresuelto estatus soberano de las islas. Las vidas perdidas en el archipiélago malvinero y sus aguas circundantes constituyen el peso de la violencia, la sangre derramada, los costes de un hecho político que, aún en nuestros días, tiene simpatizantes y detractores.

En las disputas sobre cómo pensar o recordar Malvinas, las palabras “héroes”, “víctimas” o “mártires” (Panizo, 2019) o las denominaciones como “excombatientes” y “veteranos de guerra” han sido utilizadas en nuestra sociedad para identificar a los soldados conscriptos, cuadros militares (oficiales y suboficiales) e incluso civiles que participaron del conflicto armado del Atlántico Sur. Si bien estas denominaciones se han vuelto indistintas o incluso intercambiables en su uso en las diferentes dependencias estatales o en los ámbitos de la sociedad civil -donde la guerra de Malvinas tiene un fuerte impacto en el imaginario nacional- su uso aparece contextualmente más problematizado en las propias organizaciones de excombatientes/veteranos de guerra. Por un lado, “excombatientes” se utiliza hasta el día de hoy al interior

de las organizaciones solo para denominar a los exsoldados conscriptos que participaron del conflicto, mientras que “veteranos de guerra” es utilizada como una denominación más inclusiva que abarca tanto a los exsoldados conscriptos como a los cuadros militares, oficiales y suboficiales de las Fuerzas Armadas argentinas (FF.AA.), que participaron en la guerra de Malvinas.

La compleja e histórica diversidad de representaciones sociales que ha acompañado en estos 40 años a esta comunidad, su uso por parte de las agrupaciones, centros de excombatientes/veteranos de guerra de por sí constituye el origen de innumerables debates y conflictos que marcan a su vez las profundas divisiones al interior del movimiento de excombatientes/veteranos de guerra de Malvinas¹ (Ugarte del Campo, 2020). Sus formas de identificación, la definición de quiénes fueron, quiénes son y qué representan son una clave para comprender con mayor profundidad los diversos actores involucrados, sus representaciones del presente y el pasado, así como su profunda asociación entre la memoria social y la identidad social que subyace a la conformación de estos grupos como tales, en su acérrima defensa por sus derechos y el reconocimiento de la guerra de Malvinas como un hito fundamental de la historia argentina.

En este capítulo analizaremos los vínculos y la asociación entre la identidad social, el prestigio personal y la jerarquía como fenómenos sociales desde el caso de los excombatientes/veteranos de guerra de Malvinas y sus procesos de constitución grupal e identitaria en los centros que los agrupan. El análisis y el material presentado deriva de una investigación de campo realizada en dichos centros ubicados en la provincia de Buenos Aires (Ugarte del Campo, 2020), cuyo eje central fue analizar el vínculo entre la memoria social y la identidad social entre los excombatientes/veteranos de guerra de Malvinas.

El material de campo de este capítulo, así, deriva de las entrevistas realizadas a los informantes claves. En ellas, siguiendo los postulados de Guber (2001), se buscó priorizar en un primer momento la libertad del interlocutor al hablar, por lo que en las entrevistas iniciales se favoreció la utilización de preguntas abiertas. El objetivo de esta instancia fue captar conceptos, representaciones y juicios valorativos con el fin de reconstruir las categorizaciones del entrevistado y adaptar las del entrevistador, a fin de acceder a un sentido más preciso sobre el contexto al que pertenecen. En una segunda etapa se buscó

1 En este capítulo se utilizan las denominaciones “excombatientes” y “veteranos de guerra de Malvinas” para incluir en su análisis a todos los actores potencialmente participantes de las organizaciones y marcando las tensiones existentes en el campo estudiado.

la focalización o profundización en las categorías nativas utilizadas por los entrevistados para aclarar, reformular los supuestos y las preguntas construidas. El objetivo de esta etapa consistió en orientar las entrevistas hacia la dirección deseada utilizando la información relevada en etapas anteriores y garantizar así un mejor entendimiento de las entrevistas realizadas.

En la etapa de análisis, se adoptaron los postulados teórico-metodológicos del análisis de discursos y de textos propuestos por Jorge Miceli (2014) y Teun van Dijk (1998) para analizar este corpus de entrevistas y registros. Este análisis se complementó con los registros de prácticas discursivas y actividades relevados en los centros con el objetivo de establecer las relaciones que la producción discursiva tiene con las prácticas y las actividades realizadas por estos grupos.

EL MOVIMIENTO Y LOS CENTROS DE EXCOMBATIENTES/ VETERANOS DE GUERRA DE MALVINAS

El surgimiento del movimiento de excombatientes/veteranos de guerra se constituye entre las décadas de los 80 y 90 sobre la base de una amalgama de diferentes tipos de organizaciones (partidos políticos, grupos conmemorativos, organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, etc.) que han tratado hasta la actualidad de representar al conglomerado de actores sociales que constituye lo que hoy llamamos excombatientes/veteranos de guerra de Malvinas. Este fenómeno emergente se da en paralelo y en respuesta al despliegue de políticas concretas para el apoyo, reparación y reconocimiento de los soldados conscriptos participantes del conflicto armado (Chao, 2018). Dichas políticas se orientaron, o al menos intentaron hacerlo, a la reinserción de los soldados conscriptos al mundo civil promoviendo programas de acceso a la educación, la salud, el trabajo y la vivienda, así como el reconocimiento de carácter personal (homenajes y entrega de medallas) y social (conmemoraciones públicas). En respuesta a las disputas y tensiones en torno a la formulación, orientación, alcance y despliegue de las políticas mencionadas, se suscitó la emergencia de una serie de agrupaciones que, por medio de las acciones de protesta contra el Estado, actos, asambleas y campañas de concientización en diversos ámbitos, tanto públicos como privados, buscaron representar, defender y conmemorar a los excombatientes/veteranos de guerra y la guerra de Malvinas.

Este movimiento social (Ugarte del Campo, 2020), constituido por múltiples asociaciones de carácter local, autónomo, independiente y de una fuerte impronta identitaria que reivindicaba la figura del excombatiente/veterano de guerra (Menéndez, 1998; Guber, 2004; Rodríguez, 2014) se concentró, principalmente, bajo diferentes agrupaciones de ex

soldados conscriptos y cuadros militares nucleados en asociaciones civiles llamadas “centros”, que al día de hoy cooperan, dialogan y entran en oposición con el Estado, tanto para la defensa como para la redefinición de las políticas que los afectan directamente.

Estos centros han reflejado las influencias del movimiento mutualista argentino (González Bernaldo de Quirós, 2013) y de la gran ola de expansión de agrupaciones centradas en la defensa de los derechos humanos, protestas sociales, defensa de sectores vulnerables, víctimas y promotores del bien común (Brysk, 1994; Zenobi y Marentes, 2020) que emergieron en la República Argentina desde las décadas de los 80 y 90. Los movimientos sociales como el representado por los excombatientes/veteranos de guerra han sido entendidos como colectivos con sistemas de valores, metas y objetivos compartidos que promueven una diversa gama de cambios sociales valiéndose de diversos medios y metodologías (Tilly, 1978). Si bien su forma de organización puede ser diversa, dado que va desde una red de pequeños grupos informales que cooperan entre sí de forma descentralizada (Gerlach, 2001) hasta materializarse en agrupaciones de carácter centralizado con una estructura de mando formalizado, usualmente se ha configurado una imagen homogénea de ciertos movimientos sociales como característicamente confrontadas con el Estado y ausentes de todo tipo de jerarquías bajo un ideario de “horizontalidad” y “autonomía” (Manzano, 2006).

En el caso de los centros de excombatientes/veteranos de guerra, la asociación entre representación social del pasado, memoria social, identidad grupal y valores o creencias compartidas emerge como elementos que son parte de un mismo proceso en la conformación de las agrupaciones que, con el tiempo, se formalizarán en la estructura de los centros. Este proceso de conformación grupal, con sus tensiones y variabilidad de carácter local, implicó para las agrupaciones su propia autocategorización y categorización grupal (Bruabeker y Copper, 2001) en una representación o identidad social propia. En tanto estos procesos fueron asociados a la evocación de la participación de los integrantes de las agrupaciones en la guerra de Malvinas, ya que esta se establece como la fuente de sus reclamos y pasado común, su propia identificación estuvo desde un primer momento avasallada a la conformación de una representación social del pasado, una *metamemoria* (Candau, 2001), considerada como derivada de la socialización de las memorias personales que los miembros de un grupo comparten entre sí y que es constituida por la selección de las memorias evocadas por el grupo y ordenadas por él.

La mayor formalización de los vínculos entre los diferentes centros, proceso que podemos destacar desde la década de los 90, nos

lleva a la pregunta de cómo la interacción con el Estado ha modificado de manera directa o indirecta al movimiento de excombatientes/veteranos de guerra de Malvinas. La conformación de los centros como asociaciones civiles con personería jurídica, la formación de instituciones gubernamentales codirigidas por ex soldados conscriptos, como la Comisión Nacional de Excombatientes de Malvinas, y la cooperación de sectores políticos con las agrupaciones para formular políticas específicas para el sector (Chao, 2018) son innovaciones que no solo estrecharon cada vez más el vínculo entre las agrupaciones y el Estado, sino que directamente implicaron un proceso de progresiva regulación de las formas de interacción social al interior de los centros y el movimiento como tal, especialmente en lo referido a la organización de las agrupaciones y los puestos de mando al interior del movimiento. La necesidad de un análisis de los aspectos que podemos considerar centrales en el entramado organizacional del movimiento y el de las formas de sociabilidad desplegadas en estos espacios, por tanto, implica a su vez un indagar en los procesos de jerarquización (Gessaghi, Landau y Luci, 2023) al interior del movimiento, ya que estos son indicadores de las posibles transformaciones que estas organizaciones han sufrido a través del tiempo hasta la actualidad.

REPRESENTACIONES DEL PASADO Y LA IDENTIDAD. EL ESQUEMA DE SELECCIÓN DE LAS EXPERIENCIAS Y LA JERARQUIZACIÓN DE LOS TESTIMONIOS Y LAS PERSONAS

El testimonio oral ha sido crucial en la constitución de la memoria social que los grupos de excombatientes/veteranos de guerra hicieron del conflicto del Atlántico Sur. Esta reivindicación de la experiencia personal en torno a los testimonios personales les permitió ser revalorizados como grupo social, pero, a la vez, trajo aparejado un proceso paralelo que repercutió en sus propias representaciones identitarias y en sus disidencias a la hora de dar sentido a sus experiencias. Este proceso, sumado a las propias prácticas categorizadoras de las instituciones estatales, llevó al interior de los grupos de excombatientes/veteranos de guerra al establecimiento de una escala de valorización o jerarquización (Rodríguez, 2010) de los testimonios orales y sus autores que funciona al interior de este grupo social como un mecanismo de identificación que distingue entre los “pares”, los “casi pares” y los “no veteranos” o “ajenos al movimiento”.

La jerarquización de los testimonios y las personas es un reflejo de las representaciones sociales que los propios excombatientes/veteranos de guerra han desarrollado como marcos de referencia de la interpretación del mundo. Las representaciones sociales (Candau, 2001; Van Dijk, 1998) se constituyen como esquemas mentales socialmente

compartidos que se establecen sobre la base de criterios de selección de elementos propios de lo representado. Estos esquemas son sostenidos, según Van Dijk, por un sistema de creencias de carácter fáctico (creencias sobre la veracidad o la existencia de hechos) y valorativo (actitudes o valoraciones sobre situaciones o estados del mundo) que conforman a las representaciones sociales como tales.

El ser considerado excombatiente o veterano de guerra al interior de estos grupos, y especialmente dentro de los centros, deriva principalmente de la capacidad y mutuo reconocimiento del grupo de que dicha persona participó efectivamente en el conflicto armado. Al mismo tiempo, de que esa intervención es “evaluada” según la capacidad de las personas de dar cuenta a través de su propio testimonio de haber participado en situaciones o instancias de mayor o menor importancia para la comunidad de excombatientes/veteranos de guerra, como del mutuo reconocimiento grupal de “legitimidad”, “validez” y “veracidad” de dicho testimonio.

La legitimidad de la autoría personal aparece como un punto central para comprender esas representaciones y su influencia en la organización de los testimonios personales. La legitimación o justificación de un discurso, cualquiera sea, presupone para Van Dijk (1998) la existencia de un sistema de normas y valores que fundamenta desde una perspectiva moral o normativa las acciones, hechos o eventos presentes, pasados o futuros. En otras palabras, la legitimación implica ciertos criterios para determinar si un argumento es verdadero o falso, o si una acción es “correcta” o no lo es. En tal caso, analizar los criterios de legitimación o justificación nos permite dar cuenta tanto del esquema en que están organizadas las representaciones sociales como de las creencias que las componen debido a que, en definitiva, son las creencias fácticas y valorativas las que justifican, validan y dan sentido a dicho esquema y su selección de elementos.

En tal sentido, la legitimación y la deslegitimación de los testimonios personales se establece como el primer entrecruzamiento central entre las representaciones del pasado e identitarias, al establecer la importancia del autor, “quién dice qué”, en la justificación del relato del pasado y remarcar la retroalimentación evidente entre la condición de excombatiente/veterano de guerra, sea soldado conscripto o cuadro militar, con su experiencia personal del pasado. Tal es la mutua influencia que tanto una como otra otorgan al mismo tiempo un mayor o menor grado de legitimidad a los testimonios.

En tanto que el testimonio personal sobre el pasado de la guerra y la posguerra se convierte en el foco de cómo los excombatientes/veteranos de guerra se representan a sí mismos, el legitimar o deslegitimar la narración de una persona sobre su propia experiencia sobre

la guerra se convierte en un elemento central de cómo puede posicionarse al interior del grupo al que pertenece. En tal punto, lo que se elige contar en el relato personal de la guerra y cómo es valorado por el propio orador deviene un eje central, dado que la persona se representa y es representada al interior del centro del que puede llegar a formar parte y, también, al interior de la propia comunidad de excombatientes/veteranos de guerra de Malvinas. Lo que denominamos como esquema desde el concepto de la representación social aparece tanto en los criterios de selección de los elementos del pasado que los oradores eligen relatar como en la forma en la que el grupo evalúa las experiencias narradas bajo valores compartidos. En términos de lo que se selecciona para ser dicho en los testimonios personales de la guerra entre los excombatientes/veteranos de guerra podemos destacar tres elementos: el experiencial, el temporal y el locativo.

El elemento experiencial se refiere a la descripción de situaciones que mencionan el riesgo personal vivido, la función desempeñada y el carácter desde el cual la persona ha participado en el conflicto armado. Esto generalmente implica la mención de experiencias bélicas específicas (batallas, acciones y operaciones militares según el arma a la que perteneció el orador, condiciones de combate, abusos y privaciones, etc.) que por su renombre o por la dureza de condiciones de la función desempeñada pueden ser consideradas en una escala de mayor a menor importancia debido a su relevancia en el conflicto, por el riesgo físico que fue padecido o por el carácter que mostró la persona ante la situación. En este aspecto, que define el carácter de “combatiente” del orador, generalmente se distingue entre tipos de oficiales y suboficiales, quiénes demostraron ser responsables y profesionales en el campo de batalla y quiénes no lo fueron. Incluso, los suboficiales son considerados como “trabajadores de las FF.AA.” o “casi soldados” en contraposición a los oficiales, apuntados en ocasiones negativamente por sus mayores responsabilidades en las decisiones, conducta y el desempeño táctico-estratégico en el conflicto armado.

En cuanto al elemento temporal, el período de ingreso y retirada de la persona del conflicto cobra importancia en tanto refuerza, por un lado, el tiempo que ella permaneció expuesta a los avatares de la guerra como tal y, por el otro, la legitimidad o veracidad de la crudeza de las experiencias vividas al ser popularmente conocidos por la comunidad de excombatientes/veteranos de guerra los períodos de mayor (mayo y junio) y de menor (abril) actividad y peligro.

El tercer elemento, el locativo, refiere específicamente a las locaciones geográficas donde el orador menciona haber estado en su participación en el conflicto. La valoración y la fama de lo acontecido en ciertas zonas o locaciones geográficas tienen una doble importancia en tanto

no solo se establece como un segundo criterio desde el que se evalúa la “veracidad” e “importancia” de la experiencia relatada, sino que esta también se asocia a los criterios desde los cuales el propio Estado reconoce legalmente a una persona como excombatiente/veterano de guerra de Malvinas al haber participado del Teatro de Operaciones Malvinas (TOM) o del Teatro de Operaciones del Atlántico Sur (TOAS). El criterio del Teatro de Operaciones deriva de los criterios de planificación militar desde los cuales las FF.AA. organizaron el despliegue de las unidades de combate en el conflicto (archipiélago malvinense, zona de exclusión marítima, continente, etc.) y constituye el criterio burocrático estatal desde el cual se fundamenta si una persona participó directamente en situaciones de combate o riesgo, por lo que debe ser reconocida legalmente por tal motivo. Aún hoy en día la distinción burocrática del Teatro de Operaciones es uno de los principales argumentos con el que las agrupaciones de excombatientes/veteranos de guerra no incluyen entre sus filas a los llamados “soldados bajo bandera” o “movilizados” (Chao, 2018), al ser soldados conscriptos apostados en el continente bajo un Teatro de Operaciones no reconocido ni por la gran mayoría de las instituciones gubernamentales ni por la mayor parte de las organizaciones que podemos reconocer como de excombatientes/veteranos de guerra de Malvinas.

Los elementos seleccionados del pasado en los relatos personales, que se podrían resumir narrativamente en la oración: “Soy de la unidad X que participó en X y fue reconocida por X”, pasan a su vez por el fundamental tamiz de los juicios de valor de los integrantes de las agrupaciones. En tanto el grado de “sacrificio personal”, “entrega”, “profesionalismo” y “responsabilidad” en el escenario bélico constituyen la base valorativa desde la cual el relato personal se vuelve una fuente de estatus entre los compañeros de armas con quienes los integrantes de los centros comparten sus relatos, el origen militar o civil de los oradores se convierte en un factor a la hora de relativizar el valor de su contribución en el conflicto armado.

Los participantes de la guerra comienzan así a dividirse discursivamente al interior de los centros de la siguiente manera: oficiales, suboficiales, soldados conscriptos y movilizados (soldados conscriptos continentales) y civiles. Esta separación entre tipos de militares y tipos de soldados conscriptos se inscribe profundamente en el proceso de génesis de los centros como espacios propios de organización y reclamo del movimiento. El propio relato de la posguerra como esta batalla entre el olvido y el reconocimiento encapsulados en los conceptos de *desmalvinización* y *malvinización* rescata la penuria y el carácter del soldado conscripto damnificado por el abandono social y la desatención de los mandos militares como un gran marcador que distingue al excombatiente del movilizado, al oficial del suboficial.

Así se expresaba un entrevistado sobre la distinción entre cuadros militares, soldados conscriptos y civiles:

En ese tiempo las jerarquías militares no estaban de acuerdo con nosotros. Lo que éramos, porque ahí sí somos una línea bien marcada. Una cosa era el que fue colimba, el que fue a la guerra y había sido civil y volvió a la civilidad. Y otra cosa era el personal de cuadro, oficiales que siguieron su carrera y que estaban todo por ahí. Ellos pudieron seguir como que la vida continuaba, pudieron volver a sus laburos. Y la verdad que nosotros, quedamos mirando para cualquier lado, como si nos hubieran pasado sobre una licuadora. (Entrevistado 1)

Y, así, otro entrevistado sobre los soldados conscriptos movilizados:

No nos importa porque no es nuestro bolsillo. Que se les dé un subsidio, un pago, un reconocimiento, pero como soldado al sur del continente y no como excombatiente o veterano de guerra. Porque mientras nosotros estábamos cagándonos de hambre y de frío ellos estaban acá calentitos recibiendo la encomienda nuestra (...), la que no llegaba allá, a Malvinas. Que se siente con un familiar (los políticos o el Estado) y que le diga que quiere reconocer a esta gente. Que le diga a un caído (...) o a uno que perdió una pierna, un brazo. Que se siente y le explique por qué va a reconocerlo. A ver si son iguales. (Entrevistado 2)

En estas representaciones sociales de los diferentes participantes del conflicto se pueden ver los sesgos que visibilizan las variables que utilizan estos grupos para diferenciarse, no solo estableciendo un nosotros y un otros en criterios identitarios clásicos, sino también formulando categorías asignables a sus miembros basadas en una representación del pasado.

La mayor valoración de los testimonios de los soldados conscriptos sobre los producidos por los cuadros militares, la distinción de los suboficiales como “trabajadores de las FF.AA.” en contraposición a los oficiales y la denostación de los soldados conscriptos movilizados demuestran la elaboración de una conexión entre la presentación del pasado en relación con un presente, que ha sido cuidadosamente administrada. Ser excombatientes/veteranos de guerra de Malvinas en los centros no solo implica presentarse como tal, sino ser reconocido al interior de estas agrupaciones como un sujeto con ciertos derechos específicos a la hora de hablar y opinar con una voz con peso propio. Ser o no ser, ser reconocido de forma legitimada o deslegitimada según

la apreciación del testimonio personal cruza al interior de los centros la frontera simbólica de la representación, ya que ser o no ser reconocido o simplemente tener un testimonio de poca legitimidad para los demás miembros de los centros puede implicar limitaciones en la consideración y el voto de estos miembros a la hora de influir o participar en las decisiones de las agrupaciones. La deslegitimación del testimonio personal puede llegar a ser tan grave que sus autores pueden ser tildados de “exagerados”, “mentirosos”, “fabuladores” o, incluso, pueden ser desconocidos como excombatientes/veteranos de guerra de Malvinas. En estos últimos casos, la desaprobación puede derivar en “escraches”² organizados hacia dichas personas, en ser apartado de cualquier posibilidad de participar en una organización o incluso, en ser catalogado como un “veterano trucho [falso]” (Guber, 2007).

“ACÁ MANDAN LOS SOLDADOS”: MEMBRESÍA, PUESTOS DE MANDO Y DISTINCIÓN SOCIAL

En una de las entrevistas realizadas se estableció el siguiente diálogo:

- ¿Alguna vez estuviste en un centro de excombatientes?
- Siempre estuve en un centro de excombatientes.
- Siempre estuviste en un centro de excombatientes ¿Y cuándo cambiaron el nombre a “veteranos de Malvinas”?*
- Hay una diferencia, todos somos excombatientes.
- Ajam...*
- Todos somos ex soldados conscriptos. Pero, ¿qué pasa? La palabra “soldado” es generalizada, la palabra “soldado” si vamos al caso la tiene que tener el militar. El militar es un soldado, vos sos un conscripto.
- Ajam...*
- Que tu paso por la vida militar es de un año.
- Ajam...*
- Nada más. Que la historia de Malvinas te haya llevado a ser soldado es otra cosa, pero tu rol es soldado conscripto, ni dragoneante sos, sos el último eslabón de la cadena.
- Ajam...*
- Entonces ex soldados, hay un montón de soldados, son todos. Exsoldados conscriptos son ex soldados nada más, ¿no? Que se juntan con los exsoldados, son los centros que tienen solamen-

2 “Escrache” es el nombre dado en Argentina, Colombia, España, Paraguay, Uruguay y Venezuela a un tipo de manifestación en la que un grupo de activistas se dirige al domicilio, lugar de trabajo o en lugares públicos donde se reconozca a alguien a quien se quiere denunciar.

te en su núcleo soldado. Excombatientes su núcleo también está compuesto por exsoldados, ¿no? La mayoría de todo son exsoldados y civiles, excombatientes. Y los veteranos de guerra engloban todo el, digamos, dentro de su núcleo pueden tener civiles, militares y soldados, pero en el caso de mi centro la presidencia y la secretaría, la presidencia, la vicepresidencia y la secretaría tiene que recaer en un soldado.

–*Ajam.*

–El resto de los puestos lo puede ocupar un militar, un ex militar, uno de carrera.

–¿Y por qué esos tres puestos?

–Porque son puestos claves. Y además hay un puesto clave más que siempre proponemos que sea un soldado. O sea, salteamos vicepresidente, presidente y secretario son las tres cabezas principales de la organización. Tenés el tesorero, el protesorero, el secretario y el prosecretario, ¿no? Esos pros y el tesorero pueden ser cualquiera. Pero ahora, el primer vocal tiene que ser un soldado, de hecho, siempre es un soldado.

–*Un soldado en el sentido de soldado conscripto.*

–Conscripto.

–*No militar.*

–No un cuadro.

(Entrevistado 3)

Y en otro intercambio con otro entrevistado:

–¿Cómo es la relación con los cuadros militares? ¿Estás de acuerdo en que formen parte del centro con las experiencias que tuviste?

–Este centro es un centro mixto. Nosotros también aceptamos tanto a soldados como a los cuadros. Los que vienen son buenas personas y en general el militar que fue malo no viene porque un soldado le va a hablar. No metemos a todos en la misma bolsa de gatos, uno no son todos, los militares no son todos iguales. Algunos compañeros se enojan, pero en general todo está bien. Igualmente, acá mandan los soldados, lo dice el estatuto. Los cargos importantes de dirección solo los puede desempeñar un soldado, al mismo tiempo hay una regla no escrita que todos respetan que también lo deja implícito. Tampoco queremos a esas personas que siguieron la carrera que por conveniencia ahora se acuerdan que eran veteranos de guerra. Quizá a algunos les corresponda, pero es una injusticia cuando no pagaron los costos de la desmilitarización como el desempleo y el silencio de la posguerra.
(Entrevistado 4)

Al hablar del concepto de órdenes jerárquicos, Gessaghi *et al.* (2023) plantean que las categorías jerarquizadas, como podrían ser las categorías identitarias, no son abstracciones ni tampoco solo se asocian a narrativas que les dan sentido, sino que suponen una experiencia organizadora del mundo que deriva en el establecimiento de un orden donde se potencian ciertas formas de actuar y se limitan otras.

Las representaciones sociales mencionadas que clasifica e identifican a las personas según sus testimonios orales, además de cumplir un papel en la asignación de prestigio personal o valor entre los grupos de excombatientes/veteranos de guerra, tienen repercusiones directas en la conformación, organización y el funcionamiento de los centros. Influyen principalmente en sus políticas de membresía y sus criterios de acceso a puestos de conducción.

Aunque hay contadas excepciones, usualmente los centros son denominados “Centros de Excombatientes” o “Centros de Veteranos de Guerra de Malvinas”. Aunque a estas denominaciones comúnmente se les adiciona el nombre de la localidad donde está ubicado el centro o se les agrega algún nombre conmemorativo de una unidad militar, prócer, fecha patria u otro distintivo, generalmente se les incluye la distinción de excombatiente/veterano de guerra. Esta peculiaridad en la denominación de los centros refiere, en la mayoría de las ocasiones, a si la agrupación solo está compuesta por soldados conscriptos, cuadros militares o bien a si está constituida como un centro mixto que acepta a todo tipo de actores. Aunque la historia institucional puede trascender este hecho y nos lleva a encontrar centros de excombatientes con una población mixta o centros de veteranos de guerra con una población exclusiva de soldados conscriptos. Estas excepciones entre las denominaciones y la constitución de miembros de los centros no le quitan importancia a la centralidad de las políticas de membresía. Establecidas normativamente, las políticas de membresía muestran cómo las mismas creencias con las que se valoran los testimonios orales de los participantes del conflicto repercuten en la conformación de los centros como asociaciones civiles legalmente reconocidas en tanto la determinación política de solo permitir el ingreso de cierto tipo de participantes de la guerra de Malvinas o de constituirse como un centro mixto que acepte todos los tipos de participantes posibles es, desde ya, un potente indicador de cómo los centros clasifican a sus integrantes y se reconocen grupalmente a sí mismos. Es destacable que esta misma política de membresía puede ser debatida, contestada y cambiada a través del tiempo por los propios integrantes de las agrupaciones.

En consonancia con las políticas de membresía, o como otro aspecto de ellas, se debe indicar la influencia de la distinción entre tipos de participantes del conflicto en los estatutos que regulan legalmente

el cuerpo de gobierno de los centros mixtos. En tanto los aspectos de su estructura organizativa y el cuerpo de gobierno que los comanda administrativamente están rigurosamente estipulados en los estatutos (como reclama la legislación de asociaciones civiles), es importante destacar que dicho tipo de centros usualmente establecen barreras de acceso a la estructura administrativa y en roles de mando a los cuadros militares que participan de dichas organizaciones. Si bien se les otorga la posibilidad de votar y participar al interior de la asociación, se les quita la posibilidad de jugar un rol destacado en la representación del centro. Particularmente en los casos estudiados se respetan, o al menos se lo hace formalmente, las obligaciones legales de ser gobernados por una asamblea de socios y un consejo o junta directiva votada por los afiliados. Sin embargo, las limitaciones de los propios estatutos votados por los afiliados respecto del acceso a los cargos de mayor poder de la junta directiva (presidente, vicepresidente, tesorero, etc.) de soldados conscriptos reconocidos como tales tensionan la representatividad, voz y voto de aquellos miembros del centro que no cumplen tales requisitos.

Las políticas de membresía y de acceso a puestos de conducción ponen entre paréntesis la importancia de cómo la distinción identitaria de los excombatientes/veteranos de guerra de Malvinas ha sido instrumentada normativamente en la organización y administración de los centros como asociaciones civiles reguladas por el Estado. Es de sumo interés subrayar cómo los grupos reafirman sus propias distinciones con herramientas legales y burocráticas que garantizan la máxima “acá mandan los soldados” sobre la propia dinámica grupal. Aunque debe ponerse en claro la existencia de resistencias a las políticas de membresía ya mencionadas en la forma de escisiones de centros o, inclusive, en la modificación de los estatutos originales, es en principio central dar cuenta de la existencia de esta práctica de membresía como la combinación de las propias prácticas de las organizaciones y sus propias narrativas o representaciones sociales del pasado. Esto se debe a que al retroalimentarse unas y otras, un participante del conflicto armado puede ser reconocido como excombatiente/veterano de guerra de Malvinas al interior de un centro y ostentar una voz propia en el amplio movimiento malvinero.

REFLEXIONES FINALES

En este capítulo se analizaron las categorías identitarias utilizadas entre los grupos que conforman los centros de excombatientes/veteranos de guerra de Malvinas. En tanto el análisis se centró en la asociación de las identificaciones de estos grupos en torno a sus representaciones sociales del pasado de la guerra de Malvinas y de la posguerra,

se buscó no solo establecer el vínculo desde el cual se fundamentan, sino que, a su vez, se analizó el rol del relato personal como elemento central en la constitución de dichos pasados.

En los casos trabajados, el pasado de la guerra y la posguerra es narrado por aquellos que mencionan ser sus protagonistas y en esta misma acción se establece el eje de evocación, representación y reconocimiento de dichas personas al interior de las agrupaciones. En esta asociación profunda entre la memoria y la identidad de los excombatientes/veteranos de guerra de Malvinas surge la importancia de los criterios de selección de los elementos de evocación del pasado, los esquemas (Van Dijk, 1998) y los criterios de valorización del pasado representado.

En el caso explícito de los centros estudiados, se pudo comprobar cómo la distinción identitaria de los participantes del conflicto armado por su origen (cuadro militar, soldado conscripto), su participación en la guerra (el dónde, cuándo y cómo participaron del conflicto) y su devenir en la posguerra (damnificados de la desmalvinización) derivan en políticas de membresía, más o menos restrictivas, y en derechos diferenciados al interior de las asociaciones. En esta distinción, se observó cómo el soldado conscripto considerado como excombatiente monopoliza los puestos de mando en contraposición a los cuadros militares. Si bien es claro en estos casos cómo es invertida la jerarquía militar en los centros, en donde el “último eslabón de la cadena” toma para sí el rol de liderazgo, debe mencionarse que dicho proceso de jerarquización retoma las características propias del proceso de conformación del Movimiento de Excombatientes/Veteranos de Guerra (Guber, 2004; Ugarte del Campo, 2020) utilizando para su propia narrativa elementos marciales y propios del mundo civil, en la evaluación de las personas y sus relatos personales. Estos elementos se evidencian en la valoración de los suboficiales como “trabajadores de las FF.AA.” y los soldados conscriptos continentales como “movilizados” o “no combatientes”.

Retomando los aportes de Gessaghi *et al.* (2023) en torno a los procesos de jerarquización, que destacan la importancia de las categorías jerarquizadas como ordenadores del mundo que establecen el marco de comparación y que las personas son valoradas en una escala jerárquica, junto a sus narrativas desde las cuales estas se legitiman, podemos afirmar que en el caso de los centros de excombatientes/veteranos de guerra de Malvinas, las representaciones sociales del pasado de la guerra y de la posguerra cumplen claramente el rol de narrativa legitimadora de las categorías identitarias al interior de ellos y del movimiento en sí mismo. Las propias categorías identitarias de excombatientes y veteranos de guerra de Malvinas que, a primera vista,

se ven como homogeneizadoras de un nosotros propio de los grupos analizados, se balcanizan en la representación de las personas y los subgrupos que habitan estas mismas categorías. Entre el ser “combatiente” o “no combatiente”, entre la vida militar y la vida civil o entre el ser reconocido veterano de guerra “legítimo” o “trucho” se ponen en juego mecanismos sutiles, y no tan sutiles, de los procesos de constitución de la memoria social en los que evocar el pasado se transforma en una práctica reglada y en los que el relato personal cumple un papel central para ser reconocido como un “par” o un “casi par” al interior de los centros analizados.

En los casos explorados, se evidencian los atisbos de un orden jerárquico establecido donde los soldados conscriptos reconocidos monopolizan los puestos de mando de las asociaciones y han establecido políticas de membresía excluyentes para todos aquellos participantes del conflicto que sus miembros no reconocen como tales, sean movilizadas o considerados indeseables, tales como cuadros militares abusivos o acusados de tortura a soldados. En estos casos, es claro cómo los mecanismos normativos de las asociaciones civiles son vitales a la hora de brindar herramientas para cristalizar la distinción establecida ante estos reordenamientos posibles del pasado. De este modo, se establecen escenarios donde el disenso del orden establecido se organiza en torno a campos de batalla cuidadosamente seleccionados, como la representación social del pasado o los estatutos de gobernanza del centro.

Frente a estas barreras, las disputas por la reforma de los estatutos, el exilio de afiliados insatisfechos, la ruptura y la conformación de nuevos centros es mencionada por los propios entrevistados como situaciones comunes en el día a día de las asociaciones. Estas situaciones, que generan tensión y presión al interior del movimiento, colocan tanto a los organismos gubernamentales como a las entidades federativas y confederativas del Movimiento de Excombatientes/Veteranos de Guerra de Malvinas ante algunos dilemas de cómo gestionar dichos disensos, sea la negociación de líneas de cooperación entre los diversos centros del país o la delimitación de qué centros deben ser reconocidos o no como centros de excombatientes/veteranos de guerra de Malvinas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brubaker, Rogers & Cooper, Frederick (2001). *Beyond Identity. Theory and Society. Apuntes de Investigación del CECyP*, 7. 1-66.
- Brysk, Alison (1994). *The Politics of Human Rights in Argentina: Protest, Change and Democratization*. Stanford University Press.

- Candau, Joël (2001). *Memoria e identidad*. Ediciones Del Sol.
- Chao, Luis (2015). ¿Quién es excombatiente? El acampe de los “movilizados” de Malvinas en la ciudad de Corrientes (2006–2010). *Páginas*7(13), 33-53.
- Chao, Luis (2018). *Problematización y gobierno de los veteranos de la guerra de Malvinas. Estado Nacional, intervención política y gubernamentalidad (1982-2017)* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de Entre Ríos.
- Gerlach, Luther Paul (2001). The Structure of Social Movements: Environmental Activism and its Opponents. Recuperado de <https://www.researchgate.net>
- Gessaghi, Victoria; Landau, Matías y Luci, Florencia (2023). Categorías, narrativas y órdenes jerárquicos: apuntes para el estudio de los procesos de jerarquización. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 68(249). <https://doi.org/10.22201/fcps.2448492xe.2023.249.79128>
- González Bernaldo de Quirós, Pilar (2013). El «momento mutualista» en la formulación de un sistema de protección social en Argentina: socorro mutuo y prevención subsidiada a comienzos del siglo XX. *Revista de Indias*, 2013, vol. LXXIII, n.º 257 Págs. 157-192, ISSN: 0034-8341 doi:10.3989/revindias.2013.007
- Guber, Rosana (2001). ¿Por qué Malvinas? De la causa nacional a la guerra absurda. Fondo de Cultura Económica.
- Guber, Rosana (2004). *De “chicos” a “veteranos”: memorias argentinas de la guerra de Malvinas*. Editorial Antropofagia.
- Guber, Rosana (2007). Los Veteranos truchos de Malvinas: la autenticidad como competencia metacomunicativa en las identidades del trabajo de campo. *Universitas Humanística* 63, 49-68.
- Manzano, Virginia (2006). Formación de dirigentes, jerarquías y disciplina en organizaciones de desocupados del Gran Buenos Aires: Un enfoque antropológico de los movimientos sociales. *Avá. Revista de Antropología* 9, 77-92.
- Meceli, Jorge (2014). *La representación discursiva de la identidad en la cumbia villera argentina* (Tesis doctoral). Universidad de Buenos Aires.
- Menéndez, M. I (1998). La “comunidad imaginada” en la Guerra de Malvinas. Buenos Aires: Eudeba.

- Panizo, Laura (2011). *Dónde están nuestros muertos: experiencias rituales de familiares de desaparecidos de la última dictadura militar en la Argentina y caídos en la Guerra de Malvinas* (Tesis doctoral). Universidad de Buenos Aires.
- Panizo, Laura (2012). La muerte enmarcada: Diferentes formas de dar sentido a la muerte en la Guerra de Malvinas. En Florencia Jakubowicz (ed.), *Malvinas en la Universidad: Concurso de ensayos*. Subsecretaría de Gestión y Coordinación de Políticas Universitarias.
- Panizo, Laura (2019). Del sacrificio impuesto al sacrificio voluntario. Una contribución para el análisis de la violencia y la muerte en la Guerra de Malvinas. *Mana*, 25(2), 489-518.
- Rodríguez, Andrea (2010). De veteranos “verdaderos” y “truchos”. Análisis de las definiciones de “ex-combatientes/veteranos de guerra” de los miembros del Apostadero Naval Malvinas en el Conflicto del Atlántico Sur. *Anuario del Centro de Estudios Históricos “Prof. Carlos S. A. Segreti”*, 10(10), 303 – 323.
- Rodríguez, Andrea (2014). *Entre la guerra y la paz: la posguerra de los excombatientes del Apostadero Naval Malvinas. Experiencias, identidades, memorias* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de La Plata.
- Tilly, Charles (1978). *From Mobilization to Revolution*. McGraw-Hill College.
- Ugarte del Campo, Federico (2020). *Rompecabezas en la Niebla: proceso de construcción de la memoria social y la identidad social entre los Excombatientes/Veteranos de Guerra de Malvinas* (Tesis de Licenciatura). Universidad de Buenos Aires.
- Van Dijk, Teun. A (1998). *Ideología: Una aproximación multidisciplinaria*. Gedisa.
- Zenobi, Diego y Marentes, Maximiliano (2020). Panorama sobre la producción social de las víctimas contemporáneas. En María Victoria Pita y Sebastián Pereyra (eds.). *Mobilización de víctimas y demandas de justicia en la Argentina contemporánea* (pp.67-100). Teseo Press.

María Laura Farías

CAPÍTULO 3.

“FLORA, LA EMPLEADA PÚBLICA” Y EL ESTIGMA DEL TRABAJADOR DEL ESTADO

La llegada a la presidencia de Mauricio Macri en 2015 supuso que, por primera vez en la historia argentina, un partido de derecha accediera al poder por la vía democrática (Vommaro, 2017). Al momento de conformar su gabinete de gobierno, el nuevo presidente privilegió altos funcionarios que, lejos de “venir de la política”, tenían antecedentes laborales en empresas (Castellani, 2017): muchos de los nuevos ministros, secretarios y presidentes de las principales sociedades del Estado habían sido CEO o altos directivos de grandes multinacionales o de sus propias empresas familiares. Estos nombramientos buscaron operar una transformación de la lógica estatal (considerada ineficiente, pesada y burocrática) hacia una emparentada en mayor medida con los criterios de eficacia, modernidad y agilidad de la gramática managerial (Luci, 2016). Este proceso incluyó, entre diversas cuestiones¹, la creación de un Ministerio de Modernización y de un plan de gestión de los recursos humanos de la Administración Pública Nacional.

Este capítulo se enfoca en la noción de *empleado público* para analizar el proceso de categorización y jerarquización que se desplegó

1 Plasmado en el Decreto 434 del año 2016, el denominado *Plan de Modernización del Estado* se encontraba estructurado en cinco ejes: Plan de Tecnología y Gobierno Digital, Gestión Integral de los Recursos Humanos, Gestión por Resultados y Compromisos Públicos, Gobierno Abierto e Innovación Pública y Estrategia País Digital.

entre los nuevos funcionarios que arribaron al gobierno en 2015 y los trabajadores del Estado. Se trata de una categoría que recoge la sedimentación histórica de sentidos que son reactualizados y disputados en diversas coyunturas. El interés está puesto en pensar “la relación entre los procesos cognitivos y epistemológicos que, en términos sociales, subyacen a toda forma de clasificación y categorización que ubica a individuos y grupos en posiciones de superioridad y subalteridad” (Gessaghi, Landau, Luci, 2023, p. 129).

Para analizar los sentidos asociados a la categoría de empleado público durante el gobierno de Mauricio Macri, la investigación se concentró en los Ministerios de Producción y Trabajo y Ministerio de Hacienda de la Nación². Considerando que el discurso managerial constituyó una de las principales fuentes de justificación de las políticas de Cambiemos (Vommaro, 2017), la elección de dichas entidades ministeriales se fundamenta en el hecho de que, para el año 2019, concentraban la mayor cantidad de perfiles directivos compatibles con el *management* privado.³

En términos metodológicos, para identificar las manifestaciones, percepciones, usos y preconcepciones que se asocian a la categoría empleado público, se llevaron adelante entrevistas en profundidad a ocho altos funcionarios designados por la gestión de Cambiemos en puestos jerárquicos (ministro, jefe de gabinete, secretario, subsecretario o director nacional) y se utilizaron diferentes fuentes secundarias. A su vez, para analizar cómo dicha categoría es percibida, sostenida y disputada por quienes son categorizados como empleados públicos, se tomaron los resultados de 30 entrevistas en profundidad a trabajadores de esas reparticiones. Estos empleados debían cumplir con la condición de encontrarse actualmente activos, haber prestado servicios durante la gestión de Cambiemos y haber ingresado al Estado nacional previo a la asunción de dicha fuerza política. Asimismo, a partir de la incursión en el trabajo de campo, surgió como una referencia compartida el personaje de “Flora, la empleada pública”, popularizado por el cómico argentino Antonio Gasalla, para aludir a los

2 En adelante, se denominará al Ministerio de Producción y Trabajo con la sigla “PROD”, mientras que el Ministerio de Hacienda será nombrado como “HAC” para identificar los lugares de pertenencia de las personas entrevistadas.

3 La elección de dichas entidades ministeriales se fundamenta en el análisis de los trabajos realizados por el Observatorio de las Élités de la Universidad Nacional de San Martín, los informes sobre el perfil sociológico de los funcionarios designados por Cambiemos, su distribución a lo largo de la Administración Pública Nacional, el período en el cual se inició el proceso de investigación y las sucesivas reestructuraciones de la Administración Pública Nacional (Farías, 2021a).

empleados públicos. El análisis de la historia y las características de este personaje se sumó como parte del análisis cualitativo propuesto.

EL SURGIMIENTO DE FLORA

Para analizar el uso de la categoría empleado público y cómo ella es asociada a un proceso de desacreditación que deviene en un estigma, resulta necesario introducir a la figura central del desarrollo de este capítulo: Flora, la empleada pública. Por consiguiente, es menester presentar el contexto en el cual este personaje surgió para comprender los sentidos que asume y las disputas que genera en su contexto de utilización en la trama estatal.

Antonio Gasalla es un reconocido actor y humorista argentino nacido en 1941 y creador de una serie de personajes a lo largo de su historia profesional. Uno de ellos, surgido en el seno de la dictadura cívico-militar que se desarrolló de 1973 a 1983 fue “Flora, la empleada pública”. En compañía de otros personajes (tales como “Soledad Dolores Solari”, “La Maestra Noelia”, “Mamá Cora”, entre otros), Flora se hizo conocida masivamente con la emisión del programa “El palacio de la risa” en Argentina Televisora Color (ATC)⁴, y fue poco a poco adentrándose en el hogar de los televidentes, producto del privilegiado horario que ocupaba en la franja televisiva (lo que hoy en día se denomina “*prime time*”). A través de un humor tragicómico, el actor personificaba a Flora con una serie de atributos bastante peculiares: la descortesía⁵, el maltrato, la violencia no verbal, la denigración hacia el otro y una rigidez exacerbada eran algunas de las características que destilaba el personaje. A esas características se le sumaban un vestuario y maquillaje que, en sintonía con los atributos mencionados, daban un aspecto grotesco: al uso de un delantal celeste (que en esa época las personas empleadas por el Estado estaban obligadas a utilizar) se le agregaba un cabello completamente despeinado y el uso de accesorios y calzado que daban un aspecto desalineado, desmejorado y hasta payasesco. La caída de su ropa interior, los modismos y el latiguillo final (el personaje, cuando el *sketch* finalizaba, corría a las personas que estuvieran “en la fila” con el grito de “Atrááááás”⁶)

4 Nombre que en esa época tenía el canal estatal del país (Canal 7). Actualmente, se denomina “Televisión Pública”. A partir de 1993, el programa fue transmitido a través de Canal 13.

5 Para ampliar este fenómeno, se sugiere la lectura del trabajo de Gisele Julián. (2013). ‘Le falta la flor acá (.) así (.) como: (.) como Gasalla’. La descortesía en la atención al público en una institución del ámbito educativo en Bahía Blanca. *Tonos Digital*, 25.

6 Al final de cada *sketch* de Flora, el actor Antonio Gasalla anunciaba el cierre de

terminaban de completar la imagen total que conformaba esta figura de la cultura nacional argentina.

Al igual que otros de los personajes construidos por el actor, al momento de su creación, Flora representaba una crítica a las instituciones totalitarias y a la lógica dictatorial de las organizaciones de la dictadura cívico militar y buscaba demostrar cómo ellas se corporizaban en la conducta de los trabajadores del Estado (Fernando Gassalla, comunicación personal, 15 de abril de 2020). A pesar de ello, el personaje fue también asociado a la era neoliberal de Argentina de los años 90, por lo que es necesario considerar la influencia que ejercen los medios de comunicación en la forma de interpretar o brindar sentido a un fenómeno (Terán Villegas y Aguilar, 2017): al concebirse al público como un conjunto de individuos influenciados en sus opiniones, creencias, valores y actitudes por las ideologías y las propagandas políticas (Bernays, 1928; Lasswell, 1927; Lippman, 1922), se podría pensar que, producto de la época en que surgió el programa, las características del personaje pudieron haber sido asociadas por el público televidente con los atributos que definían a quienes trabajaban en el Estado en los años 90.

De manera simultánea a la emisión del programa durante esos años, el Poder Ejecutivo de ese período llevó adelante, gracias a promulgación en 1991 de la ley de Reforma del Estado y Emergencia Económica, un proceso de privatización de empresas públicas y de modificaciones sustanciales en el Estado (Farías, 2021a). Este proceso de privatización puso sobre la mesa la necesidad de “reconvertir al empleado público” hacia criterios de eficiencia y eficacia del mundo capitalista, tema que es trabajado por Damián Pierbattisti (2008). Usando como ejemplo el caso de la privatización de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones del Estado (ENTel), el autor mostró que, entre otros aspectos de la privatización, se produjo una reconversión de la identidad del trabajador estatal, lo que derivó en el establecimiento de “etiquetas” (Pierbattisti, 2006). Ese proceso de etiquetamiento llevó a que se asocie a los trabajadores de ENTel con lo “obsoleto” y “viejo”, y mediante estrategias de humillación, comparación y tácticas de suposición⁷ se llevó adelante un proceso de “recambio cultural” que derivó en el reemplazo y despido de trabajadores considerados “improductivos” según los parámetros del *management* privado.

este al grito de “atrás”, a modo de expulsión del televidente. Ver en: <https://www.youtube.com/watch?v=KtPUX7TLGXM>

7 De acuerdo con lo desarrollado por el autor, las tácticas de suposición permitían atribuir una identidad negativa a todas aquellas personas que habían formado parte de la planta del Estado (Pierbattisti, 2006).

Se podría considerar, entonces, que la vinculación de los atributos de Flora con las características de la categoría empleado público pudo haberse dado en función del alto nivel de exposición, el alcance en el ámbito nacional y la masiva exposición del personaje y sus particularidades, así como también de un contexto social, político y económico que facilitó un proceso de etiquetamiento con características similares a las representadas por el personaje de Antonio Gasalla. Por lo tanto, las etiquetas establecidas durante la época del neoliberalismo de los 90 fueron de utilidad para despersonalizar a los trabajadores que ocupaban algún puesto en la Administración Pública, y reducirlos así a las características anteriormente mencionadas.

Más de 30 años han pasado de esa época, y a pesar de los intentos de los gobiernos posteriores de fortalecer y enaltecer las políticas de empleo público (Cormick, 2016; Iacovello *et al.*, 2003; López y Zeller, 2017), al día de hoy, cuando se evocan las características y particularidades que se asocian a un trabajador del Estado, surgen como representativos los modos y estilo que expresaba Flora (Farías, 2021a, p.56):

La gente que trabaja para el Estado, me parece que hay algo que está faltando y es una capacitación de concientización de qué significa ser un funcionario público. (...) Me sorprendí que acá hay gente muy capaz profesionalmente y joven, y encontré que ya tenían las típicas mañas del mítico funcionario público a lo Gasalla. (*Manager 1, PROD*⁸)

Lo que lograron es transformar un sistema electrónico, el papelito del sellito, pase al sector tal y todo eso, o sea, el empleado público de Gasalla sigue estando, informatizado, pero sigue estando. (*Manager 2, HAC*)

La visión del trabajador del Estado es como si fuera el personaje de Gasalla. (*Trabajador 16, HAC*)

La naturalidad y espontaneidad con la que estos entrevistados evocaron al personaje de Flora demuestra cuán arraigadas se encuentran esas características a la figura de un “empleado público”. Por lo tanto, surge la necesidad de analizar por qué el personaje de Flora continúa

8 Manager remite a personas con trayectorias en el sector privado que ocuparon cargos directivos en el Estado durante el período. Trabajador es un empleado del Estado que no necesariamente ocupa un cargo jerárquico y que no pasó por la actividad privada anteriormente. PROD y HAC refieren a los ministerios analizados.

siendo asociado a esa categoría y cómo esta se concibe dentro del sistema de jerarquización social actual.

“PONER ETIQUETAS”: EL USO DE LAS CATEGORÍAS, LA IDENTIDAD Y EL ESTIGMA

Para entender el uso de “etiquetas” de las que hablaba Pierbattisti, debemos indagar en los procesos de jerarquización en nuestra sociedad. En tal sentido, las personas usamos categorías para poder distinguirnos, lo que crea un mecanismo de clasificación tanto para la inclusión como para el rechazo de los integrantes del círculo social al que pertenecemos (Gessaghi *et al.*, 2023).

Siguiendo los desarrollos de Goffman (2006), los atributos que se asocian a esas categorías se perciben como corrientes y naturales e influyen no solo en la sociedad en su conjunto, sino también en quienes forman parte de cada una de esas categorías. Al estar munidos de estas distinciones, los individuos que se enfrentan a alguien que no conocen ponen en uso ese sistema de categorización, clasificando a esa persona y determinando así su identidad social (Goffman, 2006), tal como ocurrió durante el período de privatización y reconversión de los empleados públicos. De esta manera, a través de la mirada de los demás y en consonancia con lo desarrollado por Dubar, los individuos nos construimos como sujetos, dado que la identidad es concebida como un “resultado a la vez estable y provisorio, individual y colectivo, subjetivo y objetivo, biográfico y estructural de diversos procesos de socialización que, conjuntamente construyen los individuos y definen las instituciones” (2000, p.109).

La identidad construida, por lo tanto, se asocia a un acervo de categorías, y en algunos casos estas pueden asociarse con ciertos atributos que generan o producen descrédito, la observación de una falla o desventaja en ese otro. A este tipo de atributo se lo denomina estigma (Goffman, 2006). Se lo define, entonces, como un tipo de atributo profundamente desacreditador que se asocia a una categoría e influye en la percepción de los individuos, quienes, al estar influenciados por el estigma, dejan de percibir a ese desconocido como un sujeto total y complejo y pasan automáticamente a degradarlo, deshumanizándolo y reduciéndolo a la categoría en la que fue clasificado: el “viejo” u “obsoleto” empleado de la “ex ENTel” es un claro ejemplo del proceso de estigmatización.

En adición a lo anterior y desde la perspectiva del estigmatizado, Crocker, Major Y Steel (1998) consideran que para que el proceso de estigmatización se produzca es necesario que se detecten tres elementos: en primer lugar, que el sujeto estigmatizado sienta que posee esos atributos; en segundo lugar, que únicamente se consideran estigmati-

zadoras aquellas características que lleven al sujeto a sentirse identificado negativamente respecto del resto de la sociedad y, en tercero, que los atributos sean considerados negativos en función de la cultura y de la construcción social al que pertenezca la persona.

Por último, el estigma existe, para Link y Phelan (2001), cuando una situación de poder lo habilita. Esto nos permite entender que, detrás de la estigmatización, subyace un proceso de desigualdad social que ubica a quienes estigmatizan en una posición de poder frente a quienes son estigmatizados. En el caso del período neoliberal, el proceso de privatización de empresas públicas creó las condiciones ideales para avalar el proceso de etiquetado mencionado por Pierbattisti.

Por lo tanto, cuando se produce la estigmatización, ese otro es concebido como alguien inferior, imperfecto y con cualidades que pueden no ser representativas de su personalidad real. Esa acción estigmatizadora da surgimiento, para los autores, al ejercicio de la discriminación que puede expresarse de tres formas: directa, estructural y psicológica. En el primer tipo, la discriminación es ejercida por sujetos que reproducen el estigma, el cual es claramente identificable (por ejemplo: las diferentes prácticas para “reconvertir” al trabajador de ENTel); en el segundo tipo, es ejercida hacia grupos específicos, lo que profundiza la asimetría (la división entre los “ex ENTel”, viejos, y los nuevos); en el tercero, a nivel psíquico, el sujeto estigmatizado se autopercebe como inferior.

“CAMBIEMOS” AL EMPLEADO PÚBLICO

Así como en la década de los 90 la privatización fue parte de una serie de reformas neoliberales impulsadas por el Poder Ejecutivo, con la llegada de la coalición Cambiemos al gobierno nacional en 2015, la modernización de la burocracia⁹ formó parte de los principales temas en la agenda política de ese período. Bajo la premisa de la modernización del Estado¹⁰ y basándose en los planes de modernización iniciados

9 La burocracia se muestra como una expresión material del Estado y el brazo ejecutor que lleva adelante las políticas públicas (Oszlak, 2006). Es de destacar que la modernización del Estado y el empleo público son un tema corriente en la agenda política; esto se detecta dentro de la normativa nacional a partir del año 1958, con la sanción del Decreto 9530/58, donde se crea el Escalafón del Personal Civil del Estado.

10 La modernización del Estado implica la implementación de reformas que se traduzcan en una condición clave para la salud económica y social de un país en cierto contexto determinado (Asinelli *et al*, 2008), con lo cual la modernización se plantea como un proceso superador a cualquier reforma, dado que se concibe como un proceso político y social que incluye dimensiones ideológicas y culturales de envergadura.

por el gobierno de Fernando de la Rúa (1999-2001)¹¹, se delineó un ambicioso proyecto de modernización estatal, el cual se plasmó en el Decreto 434/2016. En ese documento se detalló el denominado *Plan de Modernización del Estado*, estructurado en cinco ejes: Plan de Tecnología y Gobierno Digital, Gestión Integral de los Recursos Humanos, Gestión por Resultados y Compromisos Públicos, Gobierno Abierto e Innovación Pública y Estrategia País Digital.

La implementación de ese plan fue responsabilidad del Ministerio de Modernización, cuya creación en 2015 respondió a “la necesidad de impulsar las necesidades de jerarquización del empleo público y su vínculo con las nuevas formas de gestión que requiere un Estado moderno”, el “desarrollo de tecnologías aplicadas a la administración pública central y descentralizada para acercar al ciudadano a la gestión del Gobierno Nacional”, y “la implementación de proyectos para las provincias y municipios de políticas de tecnologías de la información” (Decreto 13/2015).

Bajo el preconcepto de que el Estado se encontraba “plagado de clientelismo, de despilfarro y corrupción (...) un Estado que se puso al servicio de la militancia política y que destruyó el valor de la carrera pública”¹², “la cuestión que todos conocen de los ñoquis”¹³, la gestión de Cambiemos puso en marcha un plan modernizador a cargo del “mejor equipo en 50 años”¹⁴ para “transformar” y “cambiar la historia”¹⁵.

La naturalidad con la que se expresaban estas nociones a través de los diferentes medios de comunicación permite dar cuenta de la fuerza del poder simbólico (Bourdieu, 1993) que aún poseía la categoría de empleado público y el estigma asociado a ella en ese período. Por lo tanto, la necesidad de modernizar al Estado, validada a nivel social, fue definida con la proclamación del Decreto 434/2016 y se consolidó con la presentación del “Compromiso Federal para la Modernización del Estado” por parte del presidente Mauricio Macri:

11 El Decreto 434/2016 reconoce, dentro de sus antecedentes, el plan de modernización impulsado por la gestión de Fernando de la Rúa en 2001, bajo la figura normativa del Decreto 103/2001.

12 Macri, Mauricio. [Honorable Cámara de Diputados de la Nación]. (1 de marzo de 2016). *Sesión completa: Asamblea Legislativa – 1 de marzo de 2016* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=NLJps7cr7hM>

13 Prat Gay, Alfonso. [Casa Rosada. República Argentina]. (13 de marzo de 2016). *Alfonso Prat Gay brindó una conferencia de prensa* [Video] YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=1RcVAMJajMM>

14 Mauricio Macri presentó a todo su gabinete en el Jardín Botánico (2 de diciembre de 2015). *La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/politica/mauricio-macri-gabinete-jardin-botanico-nid1850637/>

15 *Ibid.* 21.

El Estado no puede actuar como si fuera un aguantadero de la política (...). Esta transformación se basa en la recuperación de recursos humanos, en la tecnología, en los procesos, en los sistemas y en un gobierno abierto. Cuando hablo de recursos humanos, hablo de volver a recrear la carrera pública, con concursos, la formación sistemática, que el INAP se dedica a capacitar a cada uno de nuestros recursos humanos porque el mundo evoluciona y el Estado tiene que evolucionar, y eso va a llevar a que cada empleado se sienta orgulloso del trabajo que hace, y se sienta reconocido por el resto de la sociedad.¹⁶

Movilizando la narrativa de la “modernización”, esta fuerza al frente del gobierno nacional buscó (como en la década delos 90) redefinir la identidad del empleado público, dada la “preocupante” situación diagnosticada al inicio de la gestión, donde en vez de tener “empleados públicos”, existían trabajadores ineficientes, “ñoquis” o “militantes. En palabras del ministro Prat Gay:

encontramos un Estado lleno de militantes pero vacío de contenido, y queremos que ese Estado tenga contenido, que tenga los recursos, que no le sobre la grasa de la militancia porque nosotros no vamos a contratar militantes, lo que vamos a contratar a través de concursos son las mejores personas para cada puesto de manera tal que se vuelva a revitalizar en Argentina el servicio público.¹⁷

En tal sentido, el segundo eje del plan (Gestión Integral de los Recursos Humanos) permitiría fortalecer la jerarquización y profesionalización del empleado público mediante el aprendizaje y la incorporación de nuevas tecnologías y procesos adaptados al contexto actual, a través de estrategias que promovieran la meritocracia, la transparencia, la eficiencia, la eficacia y el desarrollo profesional (Decreto 434, 2016):

el personal de la administración pública, las personas que han pasado una vida entera trabajando para el bien común, sienten que no se los valora suficientemente. Esto lo he percibido en cada una de las reparticiones del Estado. Algunos han dejado su vida en la administración pública, y sienten orgullo genuino de hacerlo bien, con vocación y dedicación, siendo realmente expertos en el

16 Macri, Mauricio. (2017). *El presidente Mauricio Macri presentó el Compromiso Federal para la Modernización del Estado*. Casa Rosada. <https://www.casarosada.gob.ar/%E2%80%A6/39289-el-presidente-mauricio>

17 *Ibid.* 22.

trabajo que hacen. Sin embargo, ellos solos no pueden. Necesitan de nuevos procesos de trabajo, que permitan una nueva eficiencia: una eficiencia humanizada, es decir, la que consigue resultados con medios adecuados y proporcionales, incluyendo la dimensión de la persona humana en cada paso, en cada decisión, en cada acción. (Ibarra, 2016)

De esa manera, la gestión de Cambiemos buscaba, al menos discursivamente, propiciar un clima de opinión favorable a las reformas vinculadas con la gestión del empleado público (Blutman y Hoya, 2019, p. 53), para así “derribar el estigma del empleado público”, reconvirtiéndolo hacia parámetros de eficiencia, eficacia e idoneidad afines a las exigencias de un supuesto Estado moderno “parte del siglo XXI”¹⁸.

ESE ESTIGMA QUE NO DEJA DE PRESIONAR

Si bien a nivel discursivo la gestión de Cambiemos mostraba valorar el aporte de las personas que trabajaban en el Estado, el plan modernizador debía ser instrumentado y aplicado por diferentes funcionarios designados a lo largo y lo ancho de la burocracia nacional, quienes en muchos casos no tenían el mismo nivel de exposición que un ministro o el presidente de la Nación. Esto nos lleva a la necesidad de analizar cómo ha sido, en la práctica, su implementación, dado que los responsables de su ejecución no solo eran grandes referentes de empresas privadas, sino que desconocían, en su gran mayoría, la gestión estatal y su cultura. Resulta necesario, por lo tanto, analizar si el estigma del empleado público se encontraba vigente en quienes debían implementar ese plan de manera cotidiana y si atravesó las prácticas y dinámicas impartidas por ellos dentro de los ministerios analizados, a pesar de que a nivel manifiesto el personal del Estado fuera valorado positivamente por los principales referentes del Poder Ejecutivo.

En consonancia con trabajos previos (Farías, 2021b) y a diferencia del discurso mediático, la presencia del estigma de los trabajadores públicos se ha podido identificar en el discurso de los funcionarios designados en los ministerios analizados. A pesar de haber sido entrevistados al final del período de la gestión de Cambiemos¹⁹, es posible vislumbrar en sus expresiones cómo estos atributos negativos conti-

18 17/01/16– Entrevista realizada por el diario The Washington Post a Mauricio Macri, Presidente de la Nación.

19 Las entrevistas a funcionarios se realizaron entre mayo y octubre de 2019.

nuaron operando al momento de evocar el rol, las características o el desempeño de las personas empleadas de esas reparticiones.

En primer lugar, tal como fuera mencionado al principio del capítulo, la figura de “Flora, la empleada pública” siguió apareciendo como sinónimo del comportamiento general de los trabajadores del Estado, lo que denota la vigencia y persistencia del estigma. Posteriormente, se continuó observando que la concepción sobre lo “público” y lo “burocrático” eran sinónimos de una acción ineficaz, fallada, enferma e inexperta, diferenciándose así de la propia acción (la de los funcionarios), que sí era “profesional”:

Nosotros veníamos de una plantilla de 170, una locura, no sabíamos dónde estaban los tipos, y teníamos 100 personas con problemas psiquiátricos, es un Cottolengo Don Orione²⁰. (*Manager 1, PROD*)

Como funcionario es un tipo muy bueno, muy capaz, muy habilidoso, pero yo me pregunto qué daño les ha hecho los tres, cuatro años que están en la función pública, porque los ha transformado en burócratas. (*Manager 2, HAC*)

En el sector público, por lo menos, vos tenés muchas autoridades que piden cosas distintas en momentos distintos y para cosas distintas, y vos tenés que adaptar tu conocimiento a esa necesidad (...) lo que no hay que perder de vista es, por lo menos desde mi lógica, desde la cultura que yo traigo, profesional, es que vos tenés que poder entregar productos ordenados siempre de la misma forma. (*Manager 4, HAC*)

Asimismo, posteriormente, se pudo vislumbrar el nivel de naturalización del estigma en el discurso de los funcionarios, en los que hasta inclusive se reconocía abiertamente su existencia y vigencia actual:

Siempre hay una mirada, si querés, o ha habido, muy que castigaba mucho al empleado tradicional, vagos que no laburan, que en general tiene una dinámica más lenta que el empleado público, un tipo que sabe que nunca va a ser despedido, que era muy laxo su sistema horario. (*Manager 5, PROD*)

20 El Cottolengo Don Orione, fundado a mediados del siglo XX y actualmente sito en la provincia de Córdoba, Argentina, es una institución destinada a la atención de personas con discapacidad. Para más información, visitar la página web <https://www.donorionecordoba.com.ar/nosotros>.

Siempre está ese prejuicio, digamos, prototipo de empleado público, como el gran paradigma de empleado público con todos esos defectos. Siempre creo que los hay, uno se ha topado haciendo trámites y demás, muchas veces te topas con esto (*Manager 7, PROD*)

Por último, también se reconocían con una marcada naturalidad las prácticas de segregación, denigración y descalificación hacia los empleados públicos. Estas acciones eran mitigadas por un discurso con un tinte de autocrítica por “no haber hecho suficiente”, lo cual refuerza la continuidad del estigma al dejar una “agenda abierta” para continuar la transformación:

Cuando tratás temas políticamente sensibles tenés que ser cuidadoso también con quién compartís esa información, y eso sí ha sido un problema, porque yo creo que, no sé, si yo estaba cómodo compartiendo esa información con todo mi equipo como por ahí los de planta permanente, yo no sé si me va a jugar a favor o en contra compartir esa información (...) no sabés si es información que se filtra (*Manager 6, HAC*).

El empleado público es una persona muy maltratada históricamente, que nosotros también hemos maltratado, nosotros no hemos tenido una buena política de reconocimiento salarial del empleado público, que es una política muy agresiva de reducción de gastos, entonces el empleado público lo padeció; yo encontré mucho valor en la gente que trabaja para el Estado, gente muy valiosa, lo que pasa [es] que al no haber un programa de incentivos y reconocimiento, trabajar o no trabajar, hacer bien o no las cosas no tiene recompensa. (*Manager 8, PROD*).

Los diferentes observables expresados dan cuenta no solamente de la persistencia del estigma y su influencia en la cosmovisión y acción hacia quienes ocupan la categoría de empleado público, sino que también visibilizan las diferentes acciones discriminadoras producto del proceso de estigmatización: desde el etiquetado (“Flora”), la estereotipia (“vagos”, “ñoquis”), la separación (“desde la cultura que yo traigo, profesional”), la pérdida de status (“es un cottolengo de don Orión”) y finalmente la discriminación en sí misma directa y estructural, dado que la estigmatización se evidenció en ambas reparticiones.

En la práctica, los entrevistados mencionaron encontrar personal dentro de la nómina estatal que no cumplía con parámetros conductuales vinculados a la categoría empleado público, sino que parecían

responder a la noción *managerial* de empleado ideal, lo que da cuenta, en tal sentido, de la consolidación de una estructura binaria (Dumont, 1970) para ser incluido en el sistema de jerarquización: expresar las características de un empleado público implicaba, por lo tanto, ser inferior o no poseer las cualidades necesarias para ser valorado en el modelo de clasificación de empleado eficiente, eficaz, ágil y moderno.

FLORA, ¿ESTÁS AHÍ?

Así como el estigma consiste en la clasificación de ciertas categorías con atributos negativos por parte de la sociedad, resulta relevante reflexionar sobre cómo perciben esas descalificaciones quienes son estigmatizados: en este caso particular, los trabajadores de las reparticiones estudiadas²¹ categorizados como “empleados públicos”.

Siguiendo el lineamiento de Crocker *et al.* (1998), debemos identificar, en primera instancia, cuáles serían los atributos que se relacionan con el estigma de la categoría y si ellos son, efectivamente, características no deseadas o denigrantes en nuestra cultura. En función de ello, se destaca que, a lo largo de las diferentes entrevistas con trabajadores, la figura de “Flora” surgió como una representación negativa del rol de empleado público vigente en la sociedad actual (como se mostró también al inicio del capítulo), pero, adicionalmente, se han identificado muchas de las características evocadas por los funcionarios de Cambiemos como parte de los atributos del estigma:

Con este prejuicio de que eran todos vagos, ñoquis, militantes, que no les interesaba nada más que cobrar un sueldo a fin de mes. (Trabajador 7, PROD)

Como esa dualidad que tienen, esa fantasía, de decir públicamente que son todos unos vagos y después “vamos a generar situaciones óptimas”. Estás diciendo que soy una vaga, públicamente lo está diciendo un ministro. (Trabajador 13, PROD)

Lo que yo vi de Cambiemos es que los cargos jerárquicos que asumieron tenían un prejuicio muy fuerte con el empleado estatal, de que era un inútil y que no servía para nada. Que era un ñoqui, que trabajaba poco y que no le gustaba hacer las cosas bien. (Trabajador 20, HAC)

21 A pesar de los diferentes cambios y denominaciones por las que atravesaron las reparticiones estudiadas hasta el día de hoy, se continuará utilizando las siglas “PROD” y “HAC” para los trabajadores pertenecientes a esas estructuras originales.

Al principio, cuando llegan, llegan con un gran prejuicio para con el empleado del Estado, con el empleado público, es un parásito, un calienta-silla, y tal. (Trabajador 28, HAC)

Es posible visualizar, entonces, una correlación entre los atributos definidos por los funcionarios y los caracterizados por quienes ostentan el rol de empleado público. Ser “vago” y “ñoqui” forma parte de los atributos con los cuales los entrevistados entienden que la sociedad caracteriza a los empleados públicos, a modo de sentido común.

No obstante, en cuanto al nivel de autopercepción e identificación con esas características, es de destacar que todos los entrevistados, al menos a nivel discursivo, buscaron despegarse de esas cualidades rechazando abiertamente los atributos con los que se busca significarlos, desconociéndolos como parte de su personalidad y desvinculándolos de sus propias concepciones sobre lo que implicaría ejercer un rol de empleado del Estado:

Todo el sistema está armado para que vos termines siendo como Gasalla. (Trabajador 11, PROD)

Soy la típica que cuando dicen “los empleados públicos son re vagos” me enoja (...). Pensaban literalmente que se iban a encontrar con bizcochitos 9 de oro y que no cumplieran el horario ni siquiera. O que la mitad de los empleados no estuvieran ahí... Tremendo. (Trabajador 19, HAC)

El empleado público siempre estuvo mal visto, es como vago, que no trabaja, todo. Y convengamos que ellos lo foguearon bastante. Entonces como que vos decís “empleado público” y parece que cobrás y no trabajás. Como si fuéramos todos ñoquis. (Trabajador 27, HAC)

Se puede notar, en primer lugar, que el rechazo hacia estos atributos residía tanto en las acciones discriminatorias directas y estructurales efectuadas por los funcionarios, como también en las acciones del tipo psicológicas, que buscaron interpelar a quienes formaban parte de ese grupo social a través de prácticas que generaban un entorno de violencia simbólica, indirecta y oculta:

Para mí fue sentirme más burócrata que hombre de “policy”. (Trabajador 1, HAC)

Y creo que tal vez hay prejuicios (...) hubo gente a la que le quitaron el trabajo, o había gente que le quitaban el escritorio y los

hacían trabajar en los pasillos, un nivel de degradación humano que fue tremendo. (Trabajador 7, PROD)

Básicamente lo que sentía en su momento era “nos van a echar por ñoquis” y porque no tengo trabajo. Estoy sentada y leo el diario durante ocho horas. (Trabajador 15, HAC)

Sí, había un sesgo... Pero sobre todo en los más jóvenes de Cambiemos. “Matemos a los adultos”, medio así... (Trabajador 29, HAC)

Por lo tanto, desde la perspectiva del trabajador del Estado se advierte la prevalencia de un sistema de valorización en el que ocupar el rol de “empleado público” implica demostrar ciertas características personales que son antagónicas a las expresadas en el sistema de clasificación de los *managers*.

Es así que, siguiendo los lineamientos de Link y Phelan (2001), los trabajadores son conscientes del proceso de discriminación directo, estructural y también psicológico ejercido sobre ellos. Al igual que en los 90, en el macrismo los empleados públicos debían renovar su identidad y ser reconvertidos hacia criterios de productividad, meritocracia y eficiencia del sector privado (Castellani y Pierbattisti, 2019), se los discriminaba como grupo específico (se diferenciaba entre los empleados “de planta” -sin distinguir tipos de contrataciones- y el personal “de confianza” que se vinculaban directamente con los *managers*). También, las diferentes acciones de segregación (remoción de tareas, ignorancia de su presencia física y hasta el envío al subsuelo del edificio para ocultarlos a la vista, hacerles cumplir las horas de trabajo obligatorias sin designación de funciones) buscaron degradar a las personas tanto a nivel psíquico como emocional.

REFLEXIONES FINALES

Entrevistadores: El personaje del empleado público que representaba Antonio Gasalla hizo mucho daño a la imagen del empleado público y el Estado. Los estigmatizó y abonó a la idea de la necesidad de achicarlo. Pero, a la vez, en algún lugar se inspiró.

Ana Castellani: Por supuesto, si no hubiera tenido un anclaje en lo real, no se hubiera podido instalar. “Cómo se forma un empleado público”.

Entrevista a la secretaria de Gestión y Empleo Público de la Nación, Ana Castellani, *Revista Crisis*, 3 de noviembre de 2022.

Flora, como parte del folklore nacional, continúa siendo partícipe del acervo cultural argentino y, tal como se ha podido vislumbrar, su figura tragicómica se encuentra aún férreamente asociada a la categoría de empleado público. Como hemos analizado a lo largo de este capítulo, Flora no reduce todas las posibles miradas sobre el empleado público y su construcción, así como tampoco los diferentes atributos con los cuales se los asocia. Esa categoría, munida de cualidades negativas que excedían al personaje de Antonio Gasalla, continuó presente en el imaginario de los funcionarios designados por Cambiemos bajo la forma de un estigma, influyendo en las diferentes prácticas y concepciones sobre el accionar de los trabajadores estatales. Por lo tanto, para esa gestión fue primordial remover de la estructura estatal a las y los diferentes “Floras”: esos “ñoquis”, “vagos”, “ineficientes”, “fallados”, “enfermos” y “militantes” cuyo destino era ser excluidos y, si era posible, hasta borrar su existencia del mapa del Estado.

En el caso del estigma del empleado público, el gobierno de Mauricio Macri se valió de los atributos asociados para instalar en el discurso público la necesidad de “modernizar” no solamente los procesos del Estado, sino también a los trabajadores que ejercían funciones dentro de él. Al igual que en el período neoliberal del siglo anterior, el estigma del empleado público fue funcional a la hora de justificar la necesidad de “modernización” de la planta estatal. El objetivo era claro: aprovechando la posición privilegiada de poder, el gobierno de turno buscó implementar un sistema de jerarquización utilizando los criterios de una organización diametralmente opuesta a los intereses de un estado: la empresa privada. En tal sentido, los funcionarios designados por la gestión de Cambiemos, como grandes representantes del *management* privado, fueron clave para la ejecución de estas prácticas estigmatizadoras.

Por lo tanto, si bien a nivel discursivo la gestión de Cambiemos apreciaba el aporte de los trabajadores estatales, sus conocimientos y su vocación laboral, en el plano de lo cotidiano el sistema de valorización y jerarquización estaba atravesado por atributos vinculados al estigma del empleado público. Este sistema de clasificación implicó el establecimiento de ciertos atributos valorados por quienes se encontraban al frente del gobierno nacional, lo que generó una estructura de diferenciación entre los poseedores del saber, modernizadores y eficientes (los *managers*), y los que encarnaban atributos relacionados con la categoría de empleado público (los “burócratas”). Tal es así que, durante el ejercicio de las funciones de gobierno, los *managers* entrevistados indicaron que existieron casos donde pudieron “recuperar” a trabajadores del Estado, lo que demuestra el ejercicio en acción del sistema clasificatorio entre “empleados valiosos”, quienes expresaban

comportamientos afines al discurso *managerial*, y “Floras”, aquellos que expresaban los atributos del estigma establecido.

La fuerza del proceso de estigmatización tuvo un alcance tal que facilitó no solo la implementación de múltiples prácticas discriminatorias, sino también, en algunos casos, una aceptación pasiva y sometida por parte de los trabajadores.

A modo de cierre, si bien siguiendo el lineamiento de Link y Phelan (2001) se puede afirmar que proceso de estigmatización del empleado público estuvo presente durante el período 2015-2019, desde la perspectiva de Crocker *et al.* (1998) podría inferirse que el proceso ha sido incompleto. Los diferentes atributos asociados a la categoría efectivamente fueron identificados negativamente respecto de los valorados por sociedad y, además, se consideran como no deseados por parte de la cultura argentina, pero sería necesario que las personas estigmatizadas también sintieran que poseen esos atributos. En los diferentes casos estudiados se ha podido visualizar, a nivel discursivo, que si bien se reconocían esas características como parte del estigma del empleado público, no se las asociaba a sus propias singularidades. Esta actitud por parte de los trabajadores permitiría inferir que detrás del proceso de estigmatización existen fuerzas que aún desafían su instalación permanente. Tal como lo expresaba Flora, el empleado público ha resistido su estigmatización, cosificación y segregación, al son de un simbólico pero firme “Atráááááááááá”.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asinelli, Christian, Álvarez Travieso, María Florencia y Yodert, Pablo (2008). El proceso de modernización del Estado en la Argentina: características y particularidades de un pensamiento propio e innovador. *Cuadernos de Administración* 39, 83-95.
- Bernays, Edward (1928). *Propaganda*. Melusina.
- Blutman, Gustavo y Hoya, Agustín (2019). Reinventando la rueda-cuadrada: el empleo público en la modernización del Estado Argentino (2015-2019). *REAdm* 25(2), 40-62.
- Bourdieu, Pierre (1993). A propos de la famille comme catégorie réali-sée. *Actes de la recherche en sciences sociales* 100, 32-36.
- Castellani, Ana (2017). *Primer informe de investigación. Observatorio de las élites*. UNSAM.
- Castellani, Ana (2016). *Empresarios en el Estado. Radiografía del gabinete nacional actual*. UNSAM.

- Castellani, Ana y Pierbattisti, Damián (2019). *Informe de Investigación N° 7. El Estado concebido como una empresa. Radiografía del ministerio de modernización entre 2015 y 2019*. CITRA UMET-CONICET.
- Cormick, Hugo (2016). El empleo público en un contexto de cambio de las políticas estatales – período 2003-2015. En Alejandro Robba, *Contribuciones para una formación heterodoxa en economía Vol. I: Reflexiones sobre la realidad argentina*(445-467). Universidad Nacional de Moreno.
- Crocker, Jennifer, Major, Brenda y Steele, Claude (1998). Social Stigma. En Daniel Gilbert, Susan Fiske y Gardner Lindzey (eds.). *The Handbook of Social Psychology*(504-553). Oxford University Press.
- Decreto DNU N° 13/2015. Ley de Ministerios. 10 de diciembre de 2015. Boletín Oficial de la República Argentina.
- Decreto N°434/2016. Plan de Modernización. 1 de marzo de 2016. Boletín Oficial de la República Argentina.
- Dubar, Claude (2000). *La socialisation: construcción de identités sociales et professionnelles*. Armand Colin.
- Dumont, Louis (1970). Homo hierarchicus. *Ensayo sobre el sistema de castas*. Aguilar.
- Farías, María Laura (2021a). Cambiemos y la Modernización del Estado Argentino ¿Realidad o Ficción? *Revista Question* 3(70). <https://doi.org/10.24215/16696581e637>
- Farías, María Laura (2021b). La managerialización de las relaciones estatales en Argentina (2015-2019): ¿Cambiemos logró cambiarnos? *Revista INNOVAR* 31(79), 57-69.
- Gessaghi, Victoria, Landau, Matías y Luci, Florencia (2023). Categorías, narrativas y órdenes jerárquicos: apuntes para el estudio de los procesos de jerarquización. *Revista Mexicana De Ciencias Políticas y Sociales*, 68(249). <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2023.249.79128>
- Goffman, Eric (2006). *Estigma: la identidad deteriorada*. Amorrortu.
- Iacovello, Mercedes, Zuvanic, Laura y Tomassi, Mariano (2003). *El servicio civil en Argentina: disfuncionalidades y núcleos centrales de abordaje*. Trabajo presentado en el II Congreso Argentino de Administración Pública, Córdoba, Argentina.

- Ibarra, Andrés (2016). La Modernización en Argentina. *Reflexiones Políticas*. VI, 41-46.
- Lasswell, Harold (1971). *Propaganda Technique in World War I*. MIT Press.
- Link, Bruce & Phelan, Jo (2001). Conceptualizing Stigma. *Annual Review of Sociology* 27, 363-385.
- Lippmann, Walter (1922). *La opinión pública*. Cuadernos de Langre.
- López, Andrea y Zeller, Norberto (2017). El empleo público en Argentina: tendencias históricas y configuración actual. *HS Horizontes Sociológicos*5(9), 28-50.
- Luci, Florencia (2016). *La era de los managers*. Paidós.
- Oszlak, Oscar (2006). Burocracia estatal: Política y políticas públicas. *POSTData Revista de Reflexión y Análisis Político* 11, (1-30).
- Pierbattisti, Damián.(2006). La privatización de ENTel y la transformación de las identidades en el trabajo: génesis del dispositivo neoliberal en Argentina. 1990-2001. Documentos de Jóvenes Investigadores, 10. Instituto de Investigaciones Gino Germani.
- Pierbattisti, Damián (2008). *La privatización de los cuerpos. La construcción de la proactividad neoliberal en el ámbito de las telecomunicaciones, 1991-2001*. Prometeo.
- Terán Villegas, Oswaldo y Aguilar Castro, José (2017). Modelo del proceso de influencia de los medios de comunicación social en la opinión pública. *Revista Educere*22(71), 179-191.
- Vommaro, Gabriel (2017). *La larga marcha de Cambiemos*. Siglo XXI.

Paulina Santa Cruz

CAPÍTULO 4.
ELITES, IMPUESTOS Y SOCIOLOGÍA
DEL DINERO: SENTIDOS EN TORNO AL
DINERO TRIBUTADO Y NO TRIBUTADO
ENTRE EMPRESARIOS CORDOBESES
(2020)

Tras la emergencia desatada por la pandemia del COVID-19, los estados nacionales necesitaron incrementar su recaudación para contener los efectos de la crisis sanitaria. Esta coyuntura colocó en el centro de la escena los debates públicos sobre la cuestión tributaria a nivel global. En Argentina, la materialización de estas discusiones se dio fundamentalmente en torno al proyecto de ley “Aporte solidario y extraordinario para ayudar a morigerar los efectos de la pandemia”.¹ Si bien esta iniciativa obtuvo una extendida aceptación entre la población², circularon algunos discursos disonantes que expresaron y movilizaron un conjunto de significados específicos en torno a la tributación. Entre distintos agentes del mundo empresarial, resonó una idea fuertemente extendida en aquellos ámbitos corporativos: “Argentina es el país más gravoso del mundo” (UI Córdoba 2020, min. 1:16:48).

Más allá de las dimensiones técnico-económicas o jurídicas de los impuestos, este trabajo se inscribe en una línea de estudios que se pregunta por las dimensiones simbólicas y morales de la cuestión tributaria (Grimson y Roig, 2011; Abelin, 2012). Desde esta mirada,

1 Ley N° 27.605, aprobada por el Senado Nacional el 5 de diciembre de 2020.

2 Según datos publicados por la consultora Analogías, cerca del 80% de los encuestados se mostró de acuerdo con el proyecto (Analogías, 2020).

se vuelve central conocer cómo perciben los impuestos las personas que tributan, especialmente aquellas que ocupan posiciones económicamente dominantes. En este marco, el presente trabajo se propone retomar los aportes construidos por la sociología del dinero para comprender cuáles son los significados que adquiere el *dinero tributado* y *no tributado* entre un grupo de empresarios cordobeses, nucleados en la campaña “Córdoba, acá estamos”, en el año 2020. Interesa pensar cómo esta forma de categorizar y distinguir el dinero y sus usos participa de la construcción de jerarquías morales que le permiten al empresariado cordobés situarse en una posición de superioridad respecto de otros agentes sociales que resultan inscriptos en narrativas y posiciones inferiorizadas (Gessaghi, Landau, Luci, 2023).

Durante los años 80, la sociología del dinero abre una serie de discusiones que proponen revisar la manera en la cual se pensó tradicionalmente el dinero en las ciencias sociales. En contraposición con las teorías clásicas³, se propuso reconocer el significado social del dinero, cuestionando su carácter homogéneo, abstracto, impersonal, e incoloro, para reponer una mirada que reconozca la pluralidad de significados que adquiere en la vida social (Zelizer, 2011; Wilkis, 2016).

Con ello, se comprende que las diversas maneras en las que se usa el dinero y se otorga sentido a las transacciones monetarias marcan y comunican diferencias simbólicas que pueden ser relevantes para el estudio de las jerarquías morales en el mundo social. En este marco, el trabajo reconstruye los sentidos del dinero en el empresariado cordobés para preguntarse: ¿cómo significan los agentes empresariales las categorías dinero tributado y no tributado? ¿De qué manera el sentido que le otorgan a estas transacciones monetarias crea y recrea jerarquías entre los agentes sociales involucrados? ¿Qué narrativas en torno a los usos legítimos del dinero disputan, justifican y ordenan posiciones desiguales en el espacio social?

La recuperación de la sociología moral del dinero es particularmente relevante, ya que esta perspectiva nos permite esquivar la “grilla normativa” (Comba, 2015) en el análisis sobre la tributación y las elites económicas. Esto implica descentrar el acento normativo que suponen las nociones de evasión y elusión fiscal⁴, a partir de las cuales

3 La sociología clásica de Simmel resaltaba el carácter incoloro del dinero, asumiendo que se trataba de un instrumento único, intercambiable y por completo impersonal. En un sentido similar, para Weber, el dinero suponía “el elemento más abstracto e impersonal de la vida humana” (Zelizer, 2011, p.19).

4 Desde la perspectiva del derecho, existe evasión cuando se puede constatar un engaño para no pagar impuestos. La evasión fiscal constituye un delito penal cuando el monto evadido excede la suma de 1.500.000 pesos para la evasión simple, y

suele analizarse la relación entre elites económicas e impuestos. Así, la grilla normativa es útil para determinar prácticas legales o ilegales, pero es menos eficaz a la hora de recuperar la perspectiva de los agentes sobre las prácticas tributarias y las narrativas que justifican formas desiguales de superioridad moral en una trama relacional en la que participan agentes diversos.

En función de las contribuciones desarrolladas por la sociología del dinero, entendemos que los modos en los que se usa, se gasta, se atesora y se intercambia el dinero, marcan, comunican y simbolizan diferencias. Las personas significan el dinero de maneras diferentes, dependiendo qué clase de dinero es, de quién, de dónde viene y hacia dónde va (Sheild Johanson, 2020; Zelizer, 2011). De este modo, los diferentes usos del dinero y el sentido que le otorgamos a las transacciones monetarias -como el pago de impuestos- crean, recrean o transforman relaciones morales que definen jerarquías y vínculos entre prácticas o agentes sociales (Luzzi y Sánchez, 2020).

En esta línea, se resalta el carácter *público* del *dinero tributado*, reconociendo que dicho dinero desborda los círculos de expertos, y habilita opiniones de diversos agentes sociales, por lo que se convierte en un locus de interpretación del mundo social (Hornes, 2020). Así, se asume que los significados sociales del dinero participan en la producción de procesos de jerarquización, entendidos como “modos de categorizar lo social estableciendo vínculos entre seres y cosas sobre la base de criterios que suponen y disputan formas de superioridad y subalternidad” (Gessaghi, Luci, Landau, 2023, p.15). Los múltiples significados sociales del dinero tributado y no tributado pueden ayudarnos a comprender las concepciones sobre el orden social en términos de estatus, jerarquías y relaciones de poder de los agentes empresariales en cuestión.

EMPRESARIADO CORDOBÉS

En función de las preguntas mencionadas, se propuso un recorte metodológico posicional en el que se definió a la elite económica de acuerdo con posiciones institucionales (Hoffman-Lange, 2007). De allí, la delimitación de la elite económica local se dispuso a partir de

15.000.000 de pesos para la evasión agravada (Cozzo Villafañe, 2022). Por su parte, la elusión fiscal es una facultad que poseen los ciudadanos para “organizar su actividad económica en la forma que le resulte fiscalmente más ventajosa” (Navarrine, 2003). Así, la elusión fiscal se distingue de la evasión ya que no es punible, y solo se convierte en evasión en caso de que se compruebe un comportamiento elusivo y se utilicen formas jurídicas inadecuadas para ocultar o simular la riqueza imponible.

la participación de empresarios⁵ cordobeses en entidades empresarias nucleadas en la campaña “Córdoba, acá estamos” (2020).

Esta campaña empresarial se dio a conocer luego de la presentación pública del Proyecto de ley “Aporte solidario y extraordinario para ayudar a morigerar los efectos de la pandemia”. La iniciativa articuló un gran espectro de organizaciones empresariales de la provincia, autodenominadas como el “empresariado cordobés”, bajo un lema que sostenía, “desde nuestras empresas podemos hacer un *aporte extraordinario*[énfasis agregado] para la sociedad en este difícil momento”⁶. En función de aquella presentación, distintas entidades empresarias buscaron recaudar recursos, a los fines de realizar donaciones en el marco de la crisis sanitaria desatada por el virus COVID-19.

La gran mayoría de los empresarios nucleados en la campaña habían participado y tenían experiencia en iniciativas de tipo similar.⁷ En esta línea, los entrevistados sostienen tener mayor “confianza” cuando estas iniciativas son dirigidas y auditadas por agentes privados. Específicamente, un empresario ligado al negocio minero resalta, “si lo dirige un privado, le tengo más confianza”(Entrevista N°19, 3/12/2020). La campaña “Córdoba, acá estamos” no solamente se encontraba dirigida por agentes empresariales; también contó con un proceso de auditoría de una empresa multinacional reconocida en la materia.

5 A pesar de la presencia de personas no masculinas en la campaña “Córdoba, acá estamos”, se decidió utilizar el género masculino para nominar a los empresarios en cuestión. En efecto, la presencia cuantitativa de mujeres o personas no binarias en las organizaciones de la campaña es significativamente minoritaria: constituyen solo un 15% en el total de organizaciones y un 10% entre las organizaciones con mayor capacidad de contención. Del mismo modo, la escasa presencia se agudiza en cargos de jerarquía. Además de ello, se reconoce una expulsión cualitativa de mujeres y personas lesbianas, gays, bisexualuales, transexuales, travestis, intersexuales, queers y otras identidades no incluidas en las anteriores (LGTBIQ+) de orden epistémico, es decir, una reducción de la participación de mujeres y personas LGTBIQ+ en la construcción de conocimiento, opiniones, experiencias, etc. (Maffia, 2007). Es entonces que, hablar de “lxs”, “las” o “les” integrantes de la campaña, supone nombrar un sujeto, una perspectiva y una experiencia que suele no estar presente en las organizaciones empresariales que conforman la campaña “Córdoba, acá estamos”.

6 Documentos de difusión campaña “Córdoba, acá estamos”.

7 Los empresarios relataron distintas experiencias de participación en campañas centradas en recaudar y repartir alimentos, ropa o materiales para la construcción. Estas iniciativas pueden ser de carácter más o menos formal, algunas organizadas de manera particular por las propias empresas, y otras por fundaciones de distinto tipo que las aglutinan, como el Banco de Alimentos, *Junior Achievement*, Rotary Club. A partir de diferentes tipos de financiamiento, estas organizaciones persiguen la reducción del hambre (Banco de alimentos); la educación de jóvenes en situación de vulnerabilidad (Junior Achievement); y el fomento de la comprensión mundial, la paz y el mejoramiento de la salud (Fundación Rotary).

De este modo, entre los distintos agentes empresariales que conformaron la campaña, se buscó construir una muestra de máxima variación que permitiera evidenciar las diferentes miradas de los empresarios a los fines de representar la complejidad del fenómeno estudiado (Sampieri, 2014). Con esta estrategia dispuesta, se entrevistó a veintitrés empresarios y una empleada del *staff* institucional de una cámara empresarial.⁸

El recorte comprendió diferentes sectores y ramas de actividad: agropecuario, construcción, desarrollo inmobiliario, gastronomía, hotelería, informática, minería, óptica, química, servicios y calzado. Asimismo, se procuró entrevistar a empresarios pertenecientes a entidades empresariales nucleadas en distintos niveles de organización⁹:

1. *Cámaras por ramas de actividad*: Cámara de Empresarios Desarrollistas Urbanos; Asociación Empresaria Hotelera.

2. *Entidades de primer o segundo grado de institucionalización*: Unión Industrial Argentina; Bolsa de Cereales de Córdoba; Bolsa de Comercio de Córdoba; Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola; Federación de Comercio de Córdoba.

3. *Fundaciones empresariales, Institutos de Investigación y Entidades aglutinadas por otras dimensiones*: Mesa Córdoba Joven Productiva, Asociación de Jóvenes Empresarios, Fundación Mediterránea, *Junior Achievement* Córdoba.

EL CARÁCTER PÚBLICO DEL DINERO TRIBUTADO

Según Hornes (2020), es posible reconocer el carácter público del dinero tributado. Siguiendo al autor, la dimensión pública del dinero estatal supone que tal dinero no solamente es pensado por especialistas, sino que habilita un conjunto de opiniones sobre su significado, que lo convierten en un dispositivo de interpretación del mundo social. En este sentido, el carácter público del dinero tributado implica que sus significados circulan entre distintos grupos sociales, más allá de los ámbitos especializados, y participan de procesos más amplios de disputa por el sentido de las categorías, sus usos y atribuciones morales.

8 En las entrevistas se garantizó el anonimato de los entrevistados. En este sentido, para distinguirlas se utilizarán números o seudónimos, en caso que corresponda.

9 Cabe señalar que la distinción de entidades correspondientes a los entrevistados se efectúa a los fines de organizar el recorte empírico. No obstante, resulta imprescindible reconocer que la mayoría de los empresarios participa de varias entidades. Además, estas organizaciones conforman un bloque en donde existen diferentes grados de relación, representación e inclusión mutua (Schaigorodsky, 2021).

En concreto, las controversias públicas en torno al dinero tributado fueron centrales en diferentes momentos históricos de la Argentina. Entre ellos, podemos destacar el conflicto impositivo por las retenciones agropecuarias¹⁰; las disputas en torno al Impuesto a las Ganancias, y más recientemente, las discusiones públicas sobre la ley de “Aporte solidario y extraordinario para ayudar a morigerar los efectos de la pandemia”¹¹. En aquellos escenarios, las discusiones excedieron los círculos expertos y habilitaron opiniones de diferentes agentes sociales, políticos y económicos –entre ellos, el empresariado–. Con ello, podría señalarse que estos debates estuvieron atravesados por preguntas similares: ¿quién puede apropiarse del dinero público? ¿Cuáles son sus usos aceptados? ¿Cuáles son las formas inmorales –y por tanto, impugnadas– de utilizar tal dinero? Reconociendo el carácter público del dinero tributado recuperaremos de modo general los sentidos en torno a dicho dinero que circulan entre el empresariado local cordobés para analizar cómo dicha categoría recorre una narrativa que permite legitimar y justificar prácticas que jerarquizan posiciones sociales.

Bajo esta mirada, los empresarios entrevistados entienden que el dinero tributado proviene de manera unívoca del sector “que produce”, castigado por las políticas tributarias en Argentina. De ahí, se construye una idea de gran resonancia entre el empresariado, que sostiene que las medidas impositivas en el país se disponen a “cazar en el zoológico” (Entrevista N°6, 11/11/2020). Esta idea supone que el dinero tributado proviene reiteradamente y de manera unívoca de aquellos que están “dentro del zoológico”, un solo sector que produce y se encuentra “en blanco”, es decir, bajo las reglas legales para tributar en Argentina. En palabras de un empresario vinculado a la actividad minera, el dinero tributado en el país resulta de “un porcentaje mínimo de argentinos que tributamos y que somos empleados y empresas, que bancamos todo este circo” (Entrevista N°4, 13/10/2020).

Siguiendo la perspectiva de los agentes entrevistados, la narrativa del empresariado como el sector “que produce” y –de manera

10 Proyecto de Ley de Retenciones y Creación del Fondo de Redistribución Social, enviado al Congreso Nacional para rectificar la Resolución 125/08 dictada por el Ministro de Economía Martín Lousteau para la creación de un Fondo de Redistribución Social construido con la recaudación impositiva a la soja y sus derivados.

11 Si bien este proyecto de ley no fue propuesto como un impuesto, sino como un “aporte extraordinario”, gran parte de los agentes políticos y el empresariado disputaron aquella presentación, sosteniendo que más allá de su definición la medida se trataba de un gravamen. De allí, se recuperan las discusiones en torno a este proyecto de ley, como parte de las discusiones públicas sobre políticas impositivas que involucran al dinero tributado en Argentina.

unívoca- paga impuestos, también está atravesado por una referencia local, vinculada a la imagen de la “Córdoba productiva”. Como muestra Schaigorodsky (2021), la referencia a la provincia como “polo industrial dinámico”, “columna vertebral del sector productivo argentino”, o la “Barcelona cordobesa”, “contribuye a la imagen de una provincia virtuosa en razón de su condición de provincia productora y de trabajo” (Schaigorodsky 2021, p. 200). En esta trama, el dinero tributado se significa como un dinero que “se saca” de la provincia, –como sector productivo, industrial o agro exportador– pero no “vuelve a los cordobeses”:

Y convengamos que las retenciones además no son un impuesto coparticipable, son impuestos que van a la caja chica del gobierno, a discreción. Si al menos las retenciones hubiesen sido coparticipables. Che, y Córdoba pagó, y la plata va a volver al cordobés... Ponele que no lo acepto tampoco pero un poco más, porque al menos... Si esa plata se la sacás a Córdoba, va a Buenos Aires y de Buenos Aires al Conurbano bonaerense haciendo populismo en La Matanza¹².(Entrevista N°4, 13/10/2020)

En la narrativa que construyen los empresarios entrevistados el dinero tributado se significa como aquel que proviene de “los que producen” en Argentina y se dirige hacia las arcas estatales. Una vez que el dinero se tributa, es atravesado por un manto de sospecha, estrechamente ligado a las prácticas de corrupción y asistencialismo:

Y por otro lado me da bronca porque vos sabés que la plata que junta el Estado, no va para, no sale del Estado, sino que hay coima, hay corrupción, pasa esto que de repente hay un montón de gente que puede laburar y está en su casa cobrando un IFE¹³. Entonces fomentan al tipo para que no labore. Entonces es contradictorio, por un lado, che hay que tributar y por otro lado decís, no tributemos porque fomento la corrupción, fomento asistencialismo por asistencialismo. (Entrevista N°3, 5/10/2020)

12 La Matanza es uno de los 135 partidos que conforman la provincia de Buenos Aires. A su vez, forma parte del Conurbano bonaerense, que contiene a los 24 partidos que rodean a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

13 El IFE (Ingreso Familiar de Emergencia) fue una transferencia monetaria del Estado argentino a trabajadores informales y monotributistas de las primeras categorías, para paliar los efectos de la crisis económica desatada por la pandemia del virus Covid-19.

En esta trama, para los empresarios, el dinero tributado es una clase de dinero que se pierde en la corrupción o se utiliza de manera asistencialista. Aquí, es menester destacar que la narrativa de la corrupción como elemento de discusión pública y vector de análisis de la actividad política posee una historia de larga data en Argentina. Específicamente, trabajos como los de Pereyra (2014) y Frederic (2004) muestran cómo la corrupción deviene en un problema público durante la década de los noventa, a partir del cual se edifica una crítica moral de la actividad política.

De allí, el uso del dinero público adquiere un carácter inmoral vinculado a la idea del uso discrecional de los recursos tributarios. A partir de aquella categorización, se construye una relación de alteridad, que implica una posición de superioridad moral del empresariado frente a otros agentes sociales. Como señalan Gessaghi, Landau y Luci, las categorías permiten producir formas de alteridad que instituyen una discontinuidad, es decir, “generan los principios de lo que debe estar unido, y aquello que debe ser separado; implican, para ello, distinciones valorativas” (2023, p. 130). Precisamente estas relaciones de alteridad no involucran únicamente a funcionarios públicos, sino también a otros agentes sociales como sindicalistas, punteros, o sectores populares beneficiarios de asistencias o transferencias monetarias estatales con quienes se construyen relaciones jerarquizadas con base en criterios de superioridad moral.

Apoyado en la construcción de esta jerarquía moral, Marcos, un empresario del sector servicios, cuenta su experiencia en el contexto de una campaña de donación realizada conjuntamente por empresarios y agentes del sector público. En esta campaña público-privada, según Marcos, los empresarios “ayudaban” al gobierno a que los recursos reunidos se “distribuyan bien a la gente que necesita” (Entrevista N°12, 17/11/2020).

En esta experiencia, Marcos destaca el lugar central de los empresarios en la tarea de “órgano controlador” frente a los agentes públicos para evitar el desvío de fondos y lograr que estos llegasen a donde tenían que llegar. Asimismo, el entrevistado resalta el lugar de los empresarios a la hora de “enseñar” a las personas beneficiarias de la campaña ciertos valores morales vinculados a la idea de “cultura del trabajo”. Siguiendo la perspectiva de Marcos, si el Estado entrega sin “educar” a las personas beneficiarias, el empresariado podría imprimir una impronta distinta a la campaña:

Nosotros tratamos de articular y enseñarle a la gente con más educación. Si vos sos un chico que naciste carenciado y vos ves que llega el camión y te entregan esto, lo otro, vos no tenés que ha-

cer nada a cambio para que te lo den. Ya lo tomás como un derecho adquirido ¿Entendés? Entonces nosotros tratamos de meterle la impronta que yo te doy, el bolsón, te doy esto, te doy lo otro, pero bueno, a ver, vení, ayudame, pintemos la escuela, arreglemos la calle (Entrevista N°12, 17/11/2020)

Marcos destaca esta campaña como una experiencia de articulación con agentes estatales en la que los empresarios decidían a quién ayudar, cómo ayudar, en pos de evitar prácticas de corrupción o asistencialismo. Con ello, se comprende la manera en la cual los empresarios construyen narrativas y jerarquías, en relación con diversos agentes del sector público y también frente a sectores populares beneficiarios de transferencias monetarias. Si a los funcionarios públicos había que “ayudarlos” a gestionar los recursos, a quienes recibían las transferencias monetarias era necesario “concientizarlos” y “enseñarles” a usar el dinero:

Por ejemplo, con esto del COVID, te doy el IFE, te doy 8.500 pesos, y te doy 10.000 pesos si sos adicto a algo... Si yo te doy la plata y no te doy un taller de concientización para enseñarte por qué no tenés que robar, por qué no tenés que estar con las adicciones, cuál es el motivo, cuáles son las consecuencias, te estoy dando una herramienta para que sigas comprando droga o el vicio que tengas. (Entrevista N°12, 17/11/2020)

En concreto, el empresariado cordobés construye una narrativa jerárquica en la cual se ubica como el sector que produce y tributa, mientras que diferentes agentes (gobernantes, sindicalistas, punteros y personas beneficiarias de transferencias monetarias) son quienes utilizan de forma discrecional este dinero público mediante prácticas de corrupción o asistencialismo. Con ello, se entiende cómo los diferentes sentidos otorgados al dinero tributado como dinero público participan en la creación de relaciones morales que definen jerarquías entre el empresariado y distintos agentes sociales.

EL DINERO QUE SE “MUEVE” VS. EL DINERO QUE SE ESTANCA EN LAS ARCAS ESTATALES

En contraposición al dinero que se tributa, el dinero no tributado aparece entre los empresarios entrevistados como un dinero que dinamiza la economía a partir de la inversión y la creación de empleo. Puede estar o no vinculado a prácticas de evasión o elusión fiscal, pero su característica distintiva supone que no es captado por el Estado. Efectivamente, los empresarios entrevistados entienden que el dinero no tributado, es un dinero que se “mueve” y dinamiza la economía:

Sí, sí, pero a ver... Vamos a ponernos en sentido punzante... Eh... El índice de evasión, ¿Si? Lo que hace es que una persona que debería estar pagando más, pague menos ¿Si? Okey, pero esa persona difícilmente se vaya a quedar con la plata muy sentada en el sillón. Eso generalmente va, se mueve de una manera, eh... *Se mueve de una manera irregular, pero se mueve.* (Entrevista N°14, 19/11/2020)

A diferencia del captado por el fisco, el dinero no tributado puede ser invertido para generar mano de obra y, con ello, volverse un elemento dinamizador de la economía:

Vos le podrías decir, a ver muchachos, yo no les voy a cobrar el impuesto. Pero inviertanlo. Supongamos, esa plata, yo no se la quiero dar a un político, yo prefiero agarrar esa guita que vos me querés sacar, yo te muestro que la gasté acá en otra empresa, o la invertimos y doy trabajo. Y estoy fomentando mano de obra... Y ¿Qué hace el Estado con eso, vuelvo a decir? (Entrevista N° 4, 13/10/2020)

Aquí, la recuperación de los aportes de la sociología del dinero posibilita descentrar la perspectiva normativa para el análisis de las prácticas de evasión y elusión fiscal, que supone fronteras normativamente excluyentes entre lo legal y lo ilegal (Sánchez, 2022). Con ello, siguiendo a Sánchez (2020), se entiende que las transgresiones legales no siempre implican transgresiones morales para los agentes sociales. Específicamente, se reconoce que el dinero no tributado puede ser un problema legal, pero no significa necesariamente un problema moral para los agentes empresariales entrevistados.

Así, desde la perspectiva de los empresarios, el dinero tributado se estanca en las arcas estatales debido a prácticas ligadas al asistencialismo, la corrupción y la gestión ineficaz de los recursos públicos. A diferencia del no tributado, el dinero público se inserta en un Estado lento, torpe, perezoso, que no logra gestionar de manera eficaz sus recursos:

Nada de lo que vos hagas si tenés esa cadena va a servir, porque no funciona. Tiene que ser mucho más ágil y vuelvo a decir, un Estado más chiquito, un Estado más dinámico. Menos personas, objetivos más claros, resultados exigibles y claros a la sociedad. Que vos puedas ir y saber si un diputado tiene que cumplir tantas asistencias que las cumpla y si no, que lo echen. (Entrevista N°13, 17/11/2020)

Siguiendo la perspectiva de los agentes empresariales, mientras el dinero no tributado dinamiza la economía, el tributado se destina a cubrir el “déficit fiscal que tienen los gobiernos de turno” (Entrevista N°2, 25/09/2020). Es menester mencionar que la idea del dinero tributado como un dinero ineficaz no cuestiona la relación fiscal estado-contribuyentes como concepto abstracto, sino la forma en la que este se presenta en Argentina. Esta operación posibilita legitimar una práctica evasiva en términos morales, incluso jerarquizarla, sin atacar la legalidad y la legitimidad tributaria de los sistemas democráticos en general.

El sistema tributario es la forma que en democracia hemos encontrado de atender las cosas del bien común y eso se llama “el Estado”. Entonces, lo que debería hacer todo sistema tributario es financiar al Estado. No hay mucha más vuelta que darle. Ahora cuando vos tenés un Estado que durante 70 años genera déficit, no hay sistema tributario que aguante. (Entrevista N°23, 10/12/2020)

De este modo, a partir de las categorías dinero tributado y no tributado, los entrevistados construyen una relación de alteridad que edifica una posición de superioridad del empresariado en relación con distintos agentes sociales. Los empresarios distinguen que el primero permanece estancado en las arcas estatales debido a la mala gestión de diferentes agentes del sector público mientras que el segundo, en manos de agentes privados, se presenta como un elemento capaz de generar inversión y empleo.

REFLEXIONES FINALES

Los empresarios entrevistados significan la categoría de dinero tributado como aquel dinero que proviene del sector que motoriza la producción y la economía en Argentina. Dentro del empresariado cordobés, aquella imagen de “los que producen” se encuentra atravesada por una dimensión local ligada al imaginario de Córdoba como provincia productiva. Así, los empresarios entrevistados sostienen que el dinero tributado se dirige desde “quienes producen” en el interior hacia las arcas estatales nacionales, en donde adquiere un carácter sospechoso e inmoral.

Con ello, a partir de los distintos significados del dinero tributado como dinero público, se construyen narrativas que disputan y justifican jerarquías morales entre el empresariado y distintos agentes sociales. Estas relaciones de alteridad incluyen al conjunto de personas involucradas en los usos inmorales del dinero público: funcionarios, políticos, sindicalistas, punteros y sectores populares beneficiarios de transferencias monetarias. Las narrativas de la corrupción y el asistencialismo

dan sentido, organizan y justifican la producción de un espacio social estratificado en el cual los empresarios se ubican en un lugar de superioridad moral con relación a los demás agentes sociales involucrados, aun cuando desde una mirada normativista su postura se podría caracterizar como ilegal. Sin embargo, desde un proceso de justificación que apela a las narrativas del desarrollo, el mérito y el esfuerzo, el empresariado se construye en esta escena como un agente moralizador, capaz tanto de “controlar” a diversos agentes estatales en el manejo de los recursos tributarios como de “enseñar y concientizar” a los sectores populares beneficiarios de programas sociales sobre el uso del dinero.

En esta línea, a diferencia del dinero captado por el fisco, el dinero no tributado aparece como un elemento capaz de dinamizar la economía a partir de narrativas que evocan la idea de inversión, producción y creación de empleo. Descentrarse de la grilla normativa para el análisis de las transgresiones fiscales posibilitó recuperar la perspectiva de los agentes sociales más allá de las miradas normativas. De este modo, los significados que adquiere el dinero no tributado entre los empresarios entrevistados revelan una relación de alteridad entre el empresariado y distintos agentes sociales. En efecto, el no tributado es un dinero gestionado por agentes empresariales capaz de dinamizar la economía, generando inversión y empleo. En contraposición, el tributado es un dinero destinado a cubrir déficits fiscales de un Estado grande y pesado, debido al mal manejo de distintos agentes estatales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Analogías, Investigación y Estrategia (2020). *Dossier: Proyecto de ley para regular un aporte solidario de los dueños de las grandes fortunas*. <https://analogiasconsultora.com/index.php/nuestras-publicaciones/>
- Abelin, Meirel (2012). *Reconfigurations of Value and Citizenship in Post-Financial Crisis Argentina* (Tesis de doctorado). Universidad de Columbia.
- Comba, Antonela (2015). *Los ilegalismos impositivos y la trama de relaciones sociales en la producción, transporte y comercialización agrícola durante la posconvertibilidad en el sur de Córdoba, Argentina* (Tesis de doctorado). Universidad de Buenos Aires.
- Cozzo Villlafañe, Patricia (2022). *Delito de lavado de activos, procedente de la evasión de tributos, sus dificultades probatorias y la vulneración de los derechos humanos* (Tesis de doctorado). Universidad de Morón, Escuela Superior de Leyes.

- Frederic, Sabina (2004). *Buenos vecinos, malos políticos. Moralidad y política en Buenos Aires*. Prometeo.
- Gessaghi, Victoria, Luci, Florencia y Landau, Matias (2023). Categorías, narrativas y órdenes jerárquicos: apuntes para el estudio de los procesos de jerarquización. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales* 68(249). <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2023.249.79128>
- Grimson, Alejandro y Roig, Alexandre (2011). Las percepciones sociales de los impuestos. En J. Nun (ed.), *La desigualdad y los impuestos (II)* (pp. 87-119). Capital Intelectual.
- Hoffman-Lange, Ursula (2007). Methods of elites research. En Russell & Hans Dalton Klingemann (eds.), *The Oxford Handbook Political Behavior* (pp. 79-92). Oxford Handbooks Online.
- Hornes, Martín (2020). *La trama del dinero estatal. Saberes, prácticas y significados del dinero en las políticas sociales argentinas (2008-2015)*. Tesseo Press.
- Luzzi, Mariana y Sánchez, Soledad (2020). El dinero desde las ciencias sociales: prácticas, instituciones, representaciones. *Revista Sudamérica*, 12, (9-18). <https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/sudamerica/article/view/4336/4385>
- Maffía, Diana (2007). Epistemología feminista: La subversión semiótica de las mujeres en la ciencia. *Revista Venezolana de Estudios de la Mujer*, 12, (28), 63-98. Recuperado de: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-37012007000100005
- Navarrine, Camila (2003). La elusión fiscal no es delito fiscal. *Revista Periódico económico tributario*. Recuperado de: <http://www.saij.gob.ar/susana-camila-navarrine-elusion-fiscal-es-delito-fiscal-daca030012-2003-03-07/123456789-0abc-defg2100-30acanirtcod?&o=17&f=Total%7CTipo%20de%20Documento%7CFecha/2003%5B20%2C1%5D%7COrganismo%7CPublicaci%F3n%7CTema/Derecho%20penal/r%E9gimen%20penal%20tributario%7CEstado%20de%20Vigencia%7CAutor%7CJurisdicci%F3n&t=19>
- Pereyra, Sebastián (2014). “La corrupción como crítica moral de la política. El vocabulario de la protesta social durante la década de los noventa”. *Papeles de Trabajo*, 8 (13), 78-101. <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/7418851.pdf>
- Sampieri, Roberto (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw HILL.

- Sánchez, María Soledad (2020). Cuevas: el problema es legal, no moral. *Revista Anfibia*. <https://www.revistaanfibia.com/cuevas-problema-legal-no-moral/>
- Sánchez, María Soledad (2022). Siguiendo a los cheques: prácticas financieras entre lo legal y lo ilegal en las *financieras* de la Ciudad de Buenos Aires. *Etnográfica. Revista do centro em Rede de Investigação em antropologia*, 26, 1, (149-164). <https://journals.openedition.org/etnografica/11371>
- Schaigorodsky, Emilia (2021). *Las sociabilidades y lo político en la elite económica empresarial de Córdoba, 2015-2019* (Tesis de doctorado). Universidad Nacional de Villa María.
- Sheild Johanson (2020). Tax. *The Cambridge Encyclopedia of Anthropology*, (1-16). <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10119439/1/Tax.pdf>
- UI Córdoba (Productor) (2020). ¿Hasta cuánto se va a incrementar la presión impositiva? Seminario Anual. [Video de YouTube]. <https://n9.cl/r8uwm>
- Wilks, Ariel (2016). *Las sospechas del dinero. Moral y economía en la vida popular*. Planeta Libros.
- Zelizer, Viviana (2011). *El significado social del dinero*. Fondo de Cultura Económica.

Manuel Cao

CAPÍTULO 5. SOLIDARIDAD EN TIEMPOS DE PANDEMIA. DISPUTAS Y TENSIONES EN TORNO A LA LEY DEL “APORTE SOLIDARIO Y EXTRAORDINARIO” EN LA ARGENTINA

INTRODUCCIÓN

La pandemia desatada globalmente en el año 2020 provocó en América Latina y el Caribe la mayor crisis económica y social de los últimos 120 años (CEPAL, 2021). En América Latina, el perfil de las políticas públicas ejecutadas para mitigar los efectos de la situación sanitaria, económica y social variaron según la combinación de factores de coyuntura (como la decisión política del gobierno) con elementos de largo plazo tales como las capacidades estatales, el estado de las estructuras de salud y los indicadores económicos y sociales. La virulencia de la pandemia en la región se explica en gran medida por sus desigualdades sociales estructurales que, a su vez, se vieron reforzadas ante el deterioro general de las condiciones de vida y el retroceso en los avances en términos de salud, ingresos, calidad de los empleos y educación (Benza y Kessler, 2020; Poy y Pla, 2022).

En la Argentina, el 20 de marzo de 2020 el presidente Alberto Fernández anunciaba el decreto de necesidad y urgencia 297/2020 que hacía regir el “aislamiento social, preventivo y obligatorio” (ASPO) con el propósito de evitar la propagación de contagios del virus SARS-CoV-2. Este período de confinamiento incluyó el cierre de todo tipo de actividades y la prohibición de circulación, de la que solo quedó eximido un conjunto de personas definidas como “esenciales” (particularmente, quienes desempeñaban sus tareas en actividades tales

como servicios de salud, cuidados, transporte y comunicaciones, así como las fuerzas de seguridad).

Un rasgo novedoso de la situación en Argentina apenas comenzada la pandemia fue la participación protagónica que adoptaron los epidemiólogos y sanitarios en tanto expertos de consulta en las decisiones de gobierno. Esto marcó una diferencia, así, del resto de las crisis cíclicas y recurrentes que ese país enfrentó desde la transición democrática de 1983 en las que los economistas ocuparon un rol central (Assusa y Kessler, 2020). El decreto del ASPO respondía a la temprana estrategia de control de la pandemia por parte del gobierno argentino que incluía, por un lado, un enfoque integral de medidas sanitarias, cuarentenas estrictas y prolongadas y una ampliación de los recursos en el área de salud; y, por otro lado, un conjunto de políticas socioeconómicas que apuntaban a paliar los efectos de la recesión por medio de una gestión fiscal expansiva y estímulos que contemplaron el consumo como variable relevante, incluso a través de controles de precios y abastecimientos (Nercesian, Cassaglia y Morales Castro, 2021; Manzanelli, Basualdo y Calvo, 2020). En este escenario caracterizado por una “épica de la urgencia” (Gené, 2022), se diagramaron las dos principales políticas de soporte a los hogares y las empresas: el Ingreso Familiar de Emergencia (IFE) y el programa de Asistencia al Trabajo y la Producción (ATP). Ambas iniciativas de asistencia buscaban operar efectos de recaudación y redistribución de la riqueza social a partir de un reordenamiento de los flujos de transferencias monetarias de fondos públicos. Su innovación fundamental radicó, sobre todo, en que la rapidez y la cobertura de su ejecución tuvieron lugar en el marco de rutinas burocráticas completamente trastocadas de las y de una apelación jamás vista a los registros y plataformas digitales del Estado nacional (Heredia, 2022).

No fue sino pocos días después de la implementación del IFE y el ATP¹ que diputados nacionales del bloque oficialista ligados al kirchnerismo, como Carlos Heller y Máximo Kirchner, comenzaron a plantear en el debate público la posibilidad de sancionar un proyecto de ley para gravar a las “grandes fortunas” del país con la intención de que el Estado argentino pudiese afrontar los gastos excepcionales de la pandemia. Esto no constituía una particularidad de la Argentina, en diversos países de Europa y América Latina surgía también la discusión acerca de lanzar nuevos impuestos a la renta y la riqueza (Strada, Rua y Olmo, 2020). Las disputas suscitadas en torno a los distintos

1 Boletín Oficial del DNU N° 332/2020 y Boletín Oficial del DNU N° 310/2020, respectivamente.

proyectos permiten analizar los posicionamientos y la capacidad de influencia que las élites económicas y políticas tienen con relación a los modos en que se recaudan y utilizan los ingresos públicos, aspecto que tomó especial relevancia con la pandemia (Nercesian, 2022).

Las primeras intervenciones públicas en torno a la planificación de la ley del Aporte Solidario y Extraordinario² (ASyE) datan de principios de abril. Desde sus inicios, el debate supuso una disputa con relación a la forma de nominar a los contribuyentes que serían alcanzados por el gravamen: si se trataba de “ricos” o “empresarios” (Landau, 2023; 2024). El diseño oficial y las voces de quienes impulsaron el proyecto apuntaban a los “ricos”, estableciendo una división entre estos sectores “privilegiados” y el resto de la población, con el fin de legitimar, así, una mayor contribución de los más pudientes a las arcas estatales. Mientras tanto, la medida era criticada por actores del plano local, tanto del empresariado como de la oposición al gobierno representada por la alianza Juntos por el Cambio, que percibía al proyecto como un ataque a un particular sector de la sociedad al que definían con términos como “empresarios” o “emprendedores”. A pesar de que no se trató de un “impuesto a los empresarios”, sino de un tributo que alcanzaba a todos los ciudadanos que superan cierto patrimonio, la discusión del ASyE movilizó al empresariado a comenzar un debate que excedía lo meramente impositivo. Los principales argumentos y posiciones esgrimidos criticaban las capacidades y la legitimidad del Estado para llevar a cabo una acción recaudatoria de este estilo, y cómo, a través del “ahogo” al incentivo a invertir, se vería afectado el rol del empresariado en tanto agente central del desarrollo y el bienestar social (Luci, 2023). Las presiones por parte de los actores económicos se expresaban también de manera colectiva a partir de sus respectivas cámaras empresariales (Asociación Empresaria Argentina, Confederaciones Rurales Argentinas, la Sociedad Rural Argentina, la Cámara Argentina de la Construcción y la Cámara Argentina de Comercio) en las que el lobby resultó la estrategia fundamental (Cárdenas, Nercesian y Robles-Rivera, 2022).

El proyecto del ASyE ingresó a la cámara de diputados en el Congreso de la Nación recién en agosto y logró su aprobación en diciembre de 2020. La sancionada ley gravaba a aquellas personas residentes en Argentina por la totalidad de sus bienes existentes al 18/12/2020 en el país y en el exterior, y a residentes en el exterior por la totalidad de sus bienes en el país que excedieran los \$200.000.000 de pesos argen-

2 El nombre que figura en el proyecto de ley es “Aporte solidario y extraordinario para ayudar a morigerar los efectos de la pandemia”. Por motivos prácticos, hemos optado por utilizar el nombre de “Aporte Solidario y Extraordinario”.

tinios. Caracterizaba el aporte como “solidario, obligatorio, extraordinario (por única vez) y de emergencia”³. Según cálculos estimativos, el gravamen alcanzó a 10 mil contribuyentes de los 47 millones de habitantes del suelo argentino y residentes en el exterior (Ministerio de Economía, 2021).

El presente capítulo se centra en el debate público suscitado por la planificación y posterior sanción de la ley del ASyE en la Argentina durante la pandemia en el año 2020. La iniciativa del gobierno de crear un nuevo impuesto a la riqueza forma parte de una discusión más general acerca de los consensos distributivos vigentes en un contexto de aguda crisis sanitaria y socioeconómica (Kessler *et al.*, 2022). La construcción de estos consensos constituye un proceso de conflicto por la hegemonía de aquellas ideas socialmente aceptadas con relación a quiénes deberían aportar y recibir recursos en la sociedad.

En este marco, a partir del proyecto del ASyE se abrió una disputa sobre los significados atribuidos al concepto de solidaridad, término presente en el nombre mismo del impuesto. Nos interesa mostrar cómo los actores políticos movilizaron ciertas narrativas ancladas en diversos criterios de justicia (Dubet, 2020) para legitimar su posicionamiento a favor o en detrimento de la medida y en dónde la solidaridad se volvió una categoría constitutiva del debate. Enmarcamos nuestro análisis en el estudio del discurso social (Angenot, 2010) y en el modo en que estos actores de la política elaboran y circulan argumentos y formas de justificación que organizan y jerarquizan a los diversos grupos sociales, lo que construye y sustenta las asimetrías y desigualdades sociales (Jelin, Motta y Costa, 2020). La operación de categorización de la solidaridad se encuadra en un proceso de jerarquización en función del cual se demarcan fronteras y discontinuidades que suponen formas de superioridad y subalternidad, qué pertenece y qué no pertenece, quiénes son solidarios y quiénes insolidarios en un escenario como el de la pandemia. El trabajo de producción de categorías jerarquizadas precisa de una narrativa que provea sistemas de valor y repertorios de evaluación que organicen y justifiquen un orden determinado de relaciones sociales (Gessaghi, Landau y Luci, 2023).

Nos proponemos documentar el modo en que los actores de la política movilizaron narrativas jerarquizadas en el proceso de disputa en torno de la categoría solidaridad en un espacio controversial incentivado por el proyecto del ASyE. Para ello, nos apoyamos en una

3 Ley N°27605. Aporte solidario y extraordinario para ayudar a morigerar los efectos de la pandemia. 18 de diciembre de 2020. Argentina. <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/238732/20201218>.

matriz de datos⁴ con declaraciones públicas (vertidas en periódicos, radios y portales *online* de noticias, y en debates de comisión y sesiones en el Congreso de la Nación) emitidas entre abril y diciembre de 2020, por políticos, funcionarios estatales y, en su amplia mayoría, diputados y senadores nacionales, nucleados principalmente en las dos coaliciones partidarias más importantes de aquel momento: el Frente de Todos, el polo oficialista, y Juntos por el Cambio, el polo opositor.

ESTADO PRESENTE, IGUALDAD Y JUSTICIA SOCIAL COMO RESPUESTA ANTE LAS CRISIS

Apenas asumido el gobierno nacional de Alberto Fernández en diciembre de 2019, la noción de solidaridad recuperó la relevancia institucional que había perdido durante la gestión del macrismo. Así lo ilustraba la primera generación de medidas del nuevo gobierno ejecutivo como la creación del “dólar solidario”⁵ –tipo de cambio gravado y restringido oficialmente– y el decreto de la ley de Solidaridad Social y Reactivación Productiva⁶. Ambas políticas apuntaban a paliar los efectos de la crisis económica originada en 2018 durante la presidencia de Mauricio Macri.

En el marco de una intensa profundización de las desigualdades producto de la pandemia a principios del 2020, la discusión en torno a cómo afrontar la cuestión sanitaria y la cuestión social en la Argentina tomó una clara urgencia. Rápidamente, luego de decretado el ASPO, dirigentes del oficialismo comenzaron a plantear la idea de diseñar e implementar un gravamen que se focalizara en los “ricos” de la sociedad, identificados como el “1%” (Landau, 2023). El énfasis en la solidaridad volvió a ser central en la arena pública, pero esta vez asociado no solo a la crisis económica sino también a la crisis sanitaria. Un slogan utilizado por el Frente de Todos en pleno auge de la controversia hacía referencia a que “sin solidaridad perdemos todos y todas, nadie se salva solo”⁷. En los discursos de los actores políticos

4 Dicha matriz fue elaborada por el Grupo de Estudios sobre Jerarquías del Instituto de Investigación Gino Germani de la Universidad de Buenos Aires (Buenos Aires, Argentina).

5 Gasalla, Juan. (30 de diciembre de 2019). Dólar “solidario”: por el impuesto del 30% el tipo de cambio minorista duplicó la inflación de 2019. *Infobae*. <https://www.infobae.com/economia/2019/12/30/dolar-solidario-por-el-impuesto-del-30-el-tipo-de-cambio-minorista-duplico-la-inflacion-de-2019/>

6 Boletín Oficial del DNU N° 99/2019. Ley de Solidaridad Social y Reactivación Productiva en el marco de la emergencia pública. <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/224184/20191228>.

7 Frente de Todos. [@FrenteDeTodos] (25 de septiembre de 2020). *De modo similar, escuchamos algunos empresarios alzar la voz contra el aporte extraordinario de las*

del oficialismo aparecía la necesidad de fortalecer una estatalidad que produjera y vigorizara lazos de solidaridad en un contexto de extrema emergencia. Así lo expresaba Cecilia Moreau, diputada nacional y vicepresidenta del bloque parlamentario del Frente de Todos, cuando declaraba “estamos recuperando desde el Estado el concepto de solidaridad, queremos un país más justo y lo estamos haciendo”⁸. De manera similar, Victoria Donda, titular del Instituto Nacional Contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo (INADI), afirmaba en sus redes sociales: “la tarea que nos toca es crear nuevas formas de solidaridad para construir sociedades más justas, (...) dentro de las oportunidades que nos dejará la pospandemia estará la revalorización del Estado”⁹. “Es un momento de emergencia y donde los que más tienen pueden ayudar a las personas de menos recursos, es un papel político que cumple el Estado” señalaba Axel Kicillof, gobernador de la provincia de Buenos Aires.¹⁰

La defensa del diseño oficial se apoyaba en una concepción clásica de la solidaridad en la cual el Estado resulta un actor fundamental como promotor del bienestar de la sociedad. Si la consolidación de la solidaridad como principio de gobierno y la configuración del derecho social surge a partir de la cuestión social en Europa a fines de siglo XIX (Donzelot, 2007) en la Argentina, durante la pandemia, la jerarquización de la igualdad como valor y de la solidaridad como regla emerge como respuesta ante un escenario de profunda fragmentación (Canelo, 2020). En términos de Dubet (2015), la intensificación de las desigualdades –sociales, económicas, culturales– puede ser comprendida con relación a una crisis de las solidaridades, es decir, de los lazos sociales entendidos como aquellos que nos llevan a desear la igualdad de todos incluida, muy en particular, la de aquellos a quienes no conocemos. Siguiendo al sociólogo francés, el debilitamiento de los lazos de solidaridad se encuentra atravesado por un proceso de individualización

grandes fortunas. Parecen olvidar [Tweet]. Twitter: <https://twitter.com/FrenteDeTodos/status/1309467540842835974>

8 Desde el Frente de Todos celebraron la presentación del aporte extraordinario de las grandes fortunas. (28 de agosto de 2020). *Ámbito Financiero*. . <https://www.ambito.com/frente-todos/desde-el-celebraron-la-presentacion-del-aporte-extraordinario-las-grandes-fortunas-n5128705>

9 Donda Pérez, Victoria. [@vikidonda].(18 de agosto de 2020). *El saldo profundo que dejará la pandemia en nuestra sociedad es algo que ya debaten economistas, filósofos, sociólogos y psicólogos* [Tweet]. Twitter: <https://twitter.com/vikidonda/status/1295892540944769024>

10 Entrevista radial a Axel Kicillof, en el programa “El tema del día”, *CNN Radio Argentina* (14/4/2020). <https://cnnespanol.cnn.com/radio/2020/04/14/kicillof-conceptualmente-estoy-de-acuerdo-con-un-impuesto-a-las-grandes-fortunas/>

o atomización de los vínculos a partir del cual “al sentirnos cada vez menos solidarios, aceptamos las desigualdades que no nos incumben directamente y hasta las deseamos porque nos protegen de los otros, que son percibidos como amenaza y riesgo” (Dubet, 2015,p. 15).

En diversas declaraciones de los actores políticos del oficialismo se ve reforzada una idea de solidaridad asociada al achicamiento de la brecha de las desigualdades. “Es una medida moderada que busca poner un poco más de igualdad, donde muchos sectores están sufriendo y necesitan, no solo de la asistencia del Estado, también de la solidaridad de los que más tienen”, manifestaba el diputado nacional Itai Hagman.¹¹ “Siempre hay que pedirle esfuerzo a los que tienen para los que menos tienen, eso es solidaridad, eso es igualdad”, decía Juan Zabaleta¹², intendente del municipio de Hurlingham¹³. La apelación a la igualdad como criterio de justificación suponía un cuestionamiento, aunque superficial por el carácter excepcional del proyecto, a las desigualdades en materia contributiva. Es así como Carlos Heller, diputado nacional y promotor de la ley, explicaba:

El proyecto se sustenta en el principio constitucional de solidaridad y se apega a los lineamientos trazados desde antaño por nuestra Corte Suprema de Justicia de la Nación, en relación con el principio de igualdad en materia contributiva. Éste exige tratar por igual a los iguales, y desigualmente a los desiguales; en este caso, requiriendo un aporte por única vez a aquellos que ostentan altísimos niveles de riqueza patrimonial (...) En definitiva, para encarar de buena forma la situación actual, no se puede prescindir del componente que es la solidaridad, y ése es el espíritu que atraviesa al proyecto que se acaba de presentar.¹⁴

11 Hagman, Itai. [@ItaiHagman] (29 de agosto de 2020). *Desde @Diputados_Todos presentamos el proyecto de Aporte Solidario y Extraordinario de las Grandes Fortunas ¿Querés saber de qué se trata?* [Tweet]. Twitter: <https://twitter.com/ItaiHagman/status/1299699223785545729>

12 Entrevista televisiva a Juan Zabaleta, en el programa “Sobredosis de TV”, canal C5N (12/9/2020). <https://www.youtube.com/watch?v=7gCMFvIbiYY>

13 El partido de Hurlingham se encuentra ubicado en la Provincia de Buenos Aires. Geográficamente es parte del Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA), zona urbana común que conforman la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y los siguientes 40 partidos de la Provincia de Buenos Aires.

14 Heller, Carlos. (31 de agosto de 2020). Solidaridad ante la crisis. *Ámbito Financiero*. <https://www.ambito.com/economia/proyecto/solidaridad-la-crisis-n5129091>

En esta línea, distintos actores del elenco oficialista llamaban a terminar con la “rebelión fiscal de los millonarios”¹⁵ con el objetivo de “equilibrar un poco la cancha”¹⁶ para contener y revertir el aumento de la desigualdad social potenciada por la pandemia. El estallido de la crisis global en el año 2020 se conjugó con el crítico legado del reciente proceso de ajuste y reforma neoliberal iniciado en 2015 (Cantamutto y Schorr, 2022). La crisis económica producida a principios de 2018 durante el gobierno de Cambiemos fue resultado de la implementación de políticas que profundizaron la liberalización económica y financiera y que derivaron en un “ajuste” vinculado a la devaluación de la moneda junto a la caída de la participación de los asalariados en el ingreso, tanto por la caída del salario real como por el incremento de la desocupación (Schorr y Cantamutto, 2018). De manera complementaria a los efectos sociales negativos producto de tal política económica, la gestión macrista incidió en la política fiscal afianzando la regresividad de la estructura tributaria argentina¹⁷ (Baron y Rua, 2020; Duarte, 2020). “La idea del proyecto es traer equilibrio en una sociedad que se fue desequilibrando durante los últimos años a través de beneficios que el anterior gobierno les fue dando a los que más tienen” argumentaba Máximo Kirchner, diputado nacional e impulsor de la ley.¹⁸ “El aporte solidario, extraordinario y obligatorio apunta a construir equidad y reducir las profundas desigualdades que se evidencian en Argentina y que se han profundizado en la gestión gubernamental de Cambiemos” esgrimía la diputada nacional Susana Ladriscini.¹⁹

15 Instituto de Pensamiento y Políticas Públicas (7 de septiembre de 2020). *Impuesto a las grandes fortunas*. <https://ipypp.org.ar/2020/09/07/impuesto-a-las-grandes-fortunas/>

16 Hagman, Itai. [@ItaiHagman] (29 de agosto de 2020). *Desde @Diputados_Todos presentamos el proyecto de Aporte Solidario y Extraordinario de las Grandes Fortunas ¿Querés saber de qué se trata?* [Tweet]. Twitter. <https://twitter.com/ItaiHagman/status/1299699223785545729>

17 El impuesto a las ganancias pasó de representar el 24,8% sobre la recaudación total en 2015 al 21,8% en 2019; el impuesto sobre los bienes personales pasó de 1,2% en 2015 a 0,6% en 2019; el impuesto al valor agregado (IVA) pasó de representar un 28,2% de la recaudación en 2015 al 30,5% en 2019; el impuesto al cheque (a los débitos y créditos) pasó de 6,3% al 7,0% en ese mismo periodo. Entre 2015 y 2018 la presión tributaria se redujo del 31,45% al 28,86% del producto bruto interno (PIB) (Barón y Rúa, 2020, p. 192).

18 Máximo Kirchner: “El proyecto no es en contra de ningún argentino sino a favor del conjunto”. (28 de agosto de 2020). *Télam*. <https://nuevoadmin.telam.com.ar/notas/202008/507993-maximo-kirchner-el-proyecto-no-es-en-contra-de-ningun-argentino-sino-a-favor-del-conjunto.html>.

19 “El impuesto a las grandes fortunas construye equidad”. (17 de septiembre

En los discursos de los actores políticos del Frente de Todos, lo justo era que aquellos que más tenían y menos estaban sufriendo los efectos de la pandemia aportasen más al sistema tributario para hacer frente a los gastos excepcionales del Estado. Para Ricardo Alfonsín, embajador argentino en España, antes que “técnica”, la pregunta era “filosófica” cuando planteaba: “¿es justo o no es justo que, en estas circunstancias, quienes son titulares de grandes fortunas hagan un aporte adicional por única vez?”.²⁰ En consonancia, Marcelo Casaretto, diputado nacional, añadía: “no podemos pedirle esfuerzos a los trabajadores, a los jubilados o a los sectores vulnerables, tenemos que pedirselo a quienes hoy están en una situación relativa mejor. Es de estricta justicia y es nuestra convicción”.²¹ Por su parte, José Luis Gioja, diputado nacional y presidente del Partido Justicialista, decía: “más que un impuesto es una colaboración de quienes tienen las fortunas más grandes en Argentina. Me parece un gesto de solidaridad con un sentido de estricta justicia y que tiene que ver con una necesidad urgente del país”.²² Estas expresiones coinciden en atribuirle el deber moral de aportar mayores recursos a quienes se encontraban en los sectores más pudientes de la sociedad.

Recapitulando, los esfuerzos de este apartado consistieron en mostrar un recorrido sobre los sentidos que circularon alrededor de la clasificación de la solidaridad en tanto categoría oficial para legitimar el proyecto de ley del ASyE. Los actores de la política representados, en su amplia mayoría, en la coalición gobernante del Frente de Todos movilizaron una *narrativa de la igualdad social* que proporcionó un marco justificativo al trabajo de construcción categorial. La disputa en torno a la categoría de solidaridad fue central en el proceso de demarcación de fronteras morales, al señalar lo que pertenece y lo que no pertenece. Como explican Gessaghi, Landau y Luci: “los miembros de una categoría jerarquizada se reconocen recíprocamente y recono-

de 2020). *Agencia Digital de Noticias de Río Negro*. <https://www.adnrionegro.com.ar/2020/09/el-impuesto-a-las-grandes-fortunas-construye-equidad/>

20 Entrevista radial a Ricardo Alfonsín, en el programa “Mirá Quien Habla”, *Radio 102.3* (5/5/2020). https://www.dataclave.com.ar/poder/ricardo-alfonsin---me-parece-que-la-ucr-va-a-seguir-perseverando-en-la-derecha-_a5f4d9d312e606504064e2531

21 Impuesto a las Grandes Fortunas: “Que el esfuerzo lo hagan los que están en la punta de la pirámide de la sociedad” enfatizó Casaretto. (21 de septiembre de 2020). *La Prensa Federal*. <https://www.laprensafederal.com.ar/impuesto-a-las-grandes-fortunas-que-el-esfuerzo-lo-hagan-los-que-estan-en-la-punta-de-la-piramide-de-la-sociedad-enfatizo-casaretto/>

22 Entrevista radial a José Luis Gioja, en el programa “Navarro 2023”, *Radio El Destape FM* (14/5/2020). <https://ar.radiocut.fm/audiocut/gioja-impuesto-a-grandes-fortunas-tiene-consenso-mayoritario/>

cen a los otros como fuera de ella” (2023, p. 8). Esto mismo se distingue en algunas de las declaraciones de los propios políticos oficialistas en su confrontación con sectores opositores al proyecto. “Les molesta, además de pensar ‘me van a sacar algo’, saber a quién se lo van a dar. Son completamente insolidarios y les molesta la igualdad” afirmaba Mayra Mendoza²³, intendenta del municipio de Quilmes²⁴. “Si los valores de solidaridad y empatía no los representan y no les mueven una sensibilidad de su ser, demuestran que son personas individualistas, no solidarias, injustas y que querrán transitar esta vida representando a ese tipo de personas”, enunciaba el diputado nacional Marcos Cleri en uno de los debates de comisión en la Cámara de Diputados.²⁵ Con relación a esto último, el clivaje constituido entre solidaridad e insolidaridad / individualismo se plasmó en la consigna #JuntosPorLosRicos impulsada por el bloque de diputados y senadores del Frente de Todos que buscaba posicionar a los políticos de la oposición como defensores de los intereses de los sectores más acomodados.

Como nos hemos propuesto documentar, durante la controversia del ASyE la solidaridad fue central en tanto categoría principal para justificar la legitimidad del proyecto en el debate público. La operación de categorización de la solidaridad se nutrió de diversos elementos. Uno de ellos fue la valorización del Estado como actor “presente” y la importancia de su rol en el bienestar de la sociedad. Otro corresponde a la discusión acerca de la reducción de las desigualdades sociales, incluida la tributaria. Y, por último, la movilización de un sentido de “justicia” que remite transversalmente al imaginario y a la gramática peronistas de la “justicia social”. Estos elementos se amalgamaron en una narrativa de la igualdad social, trama discursiva que brinda sentido y organiza las formas de categorización, la atribución de valor y los repertorios de evaluación de los agentes de la política (Gessaghi, Landau y Luci, 2023).

En el siguiente apartado buscaremos indagar en la manera en que los diputados y senadores de la oposición disputaron estos senti-

23 Calderaro, Romina. (26 de agosto de 2020). Mayra Mendoza: “Cada vez que hablo con Máximo le pregunto por el impuesto a la riqueza”. *Página 12*. <https://www.pagina12.com.ar/287446-mayra-mendoza-cada-vez-que-hablo-con-maximo-le-pregunto-por->

24 El partido de Quilmes se encuentra ubicado en la Provincia de Buenos Aires. Geográficamente es parte del AMBA, zona urbana común que conforman la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y los siguientes 40 partidos de la Provincia de Buenos Aires.

25 Honorable Cámara de Diputados de la Nación (@diputados.argentina) (21 de septiembre de 2020). *Videoconferencia completa: H. Cámara de Diputados de la Nación-21 de septiembre de 2020* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/yD4q-Ld1HBI?t=8908>

dos atribuidos a la solidaridad a partir de una narrativa opuesta a la construida por el oficialismo, una narrativa que tiene como criterio de justicia al mérito.

LA NARRATIVA DEL MÉRITO Y LA PUGNA POR LA SOLIDARIDAD

Al poco tiempo de difundirse la intención de un puñado de dirigentes oficialistas de diseñar un proyecto de ley que gravase a los sectores “ricos” del país, la respuesta del polo opositor representado en actores políticos de diversos partidos y en actores económicos (empresarios y sus conglomerados) no tardó en llegar. Entre ellos, se destacaron las voces de Juntos por el Cambio, la coalición de centroderecha conducida por Propuesta Republicana (PRO), un partido compuesto por cuadros provenientes de la derecha tradicional, el peronismo, el radicalismo, empresarios y profesionales de los *think tanks* y las organizaciones no gubernamentales (ONG) –entre los cuales estos dos últimos grupos componen su núcleo partidario– de las cuales estas dos últimas facciones componen el núcleo partidario– e imbricado de un *ethos* político asociado a los “mundos sociales de pertenencia” del empresariado y el voluntariado (Vommaro, 2017a; 2017b).

La idea de un “aporte solidario” en un contexto de pandemia era resistida por una amplia mayoría dentro de la coalición, que calificaba al proyecto de “confiscatorio”²⁶, “inconstitucional”²⁷, contrario a la lógica de la propiedad privada y “para la tribuna”²⁸. Para los políticos de la oposición, la promoción de la medida por parte del oficialismo partía de la construcción de un “relato miope y divorciado de la realidad”²⁹ cuya premisa era que “los empresarios debían aprender a ceder, ganar menos y tener mayor solidaridad”³⁰. Es así como el dirigente

26 Benedetti: “Por más que se lo edulcore, estamos en presencia de un nuevo impuesto”. (21 de septiembre de 2020). *Télam*. <https://www.telam.com.ar/notas/202009/516531-edulcore-impuesto-radical-benedetti.html>

27 Entrevista radial a José Manuel Cano, en el programa “Crónica Anunciada”, *RadioFuturöck FM* (22/9/2020). <https://ar.radiocut.fm/audiocut/cano-no-defendemos-patrimonios-mas-grandes-del-pais-pero-creemos-es-no-es-camino/>

28 *Télam* (4/10/2020). El radical Cornejo, sobre el impuesto a grandes fortunas: “Es más para la tribuna que otra cosa”. El radical Cornejo, sobre impuesto a grandes fortunas: “Es más para la tribuna que otra cosa”. (4 de octubre de 2020). *Télam*. <https://www.telam.com.ar/notas/202004/450183-el-radical-cornejo-sobre-impuesto-a-grandes-fortunas-es-mas-para-la-tribuna-que-otra-cosa.html>

29 Honorable Cámara de Diputados de la Nación (@diputados.argentina) (16 de septiembre de 2020). *Videoconferencia completa: H. Cámara de Diputados de la Nación-16 de septiembre de 2020* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/s45h56VPcZ8?t=1415>

30 Federico Millenaar. (18 de abril de 2020). Luis Naidenoff: “El impuesto a los

radical y senador nacional Luis Naidenoff proponía “avanzar con solidaridades compartidas” donde el esfuerzo no recayera sobre un solo sector contribuyente³¹. En ese sentido, Alberto Asseff, diputado nacional de PRO, profundizaba el argumento:

Por ahí, la solidaridad no es exprimir a los que tienen más plata, sino es estimular a los que tienen algún ahorro, para que lo inviertan y generen trabajo y actividad. Son dos miradas de la solidaridad. Yo me quedo con la última, la que alienta la inversión.³²

Esta perspectiva asocia la solidaridad con una visión empresarial del desarrollo económico y productivo. Si la postura oficial vinculaba la solidaridad con la redistribución de los recursos mediante la tributación de un “aporte”, las voces opositoras veían la “carga” de un nuevo impuesto como una forma de “sacar dinero a la gente que lo podría invertir” responsable de “apretar el acelerador de la sociedad”.³³ Retomando a Dubet, el “hartazgo fiscal” (2015, p. 13) que existe en diversos segmentos de la población refuerza una tendencia que supone la negativa a pagar impuestos producto de la desconfianza en el Estado por el manejo y gestión ineficiente de los recursos suministrados. La problematización de la cuestión tributaria ha sido parte constitutiva del discurso de la centroderecha en las últimas décadas en el debate público argentino. En particular se encuentra ampliamente difundida la idea que relaciona una “presión impositiva” alta a un freno en el desarrollo económico y a un desincentivo a la inversión. La posibilidad de implementación del ASyE era considerada como una “mala señal”³⁴ para los actores económicos que poseían el capital para impulsar el crecimiento del país y salir de la crisis.

Los políticos de la oposición buscaron legitimar al empresariado en tanto agente central en la sociedad, vinculando el éxito empresa-

ricos es parte de un relato que busca enemigos”. *Infobae*. <https://www.infobae.com/politica/2020/04/18/luis-naidenoff-el-impuesto-a-los-ricos-es-parte-de-un-relato-que-busca-enemigos/>

31 *Ibid.* 72

32 Entrevista radial a Alberto Asseff, en el programa “Concepto”, *Radio Noticias Urbanas FM 95.5* (1/9/2020). <https://ar.radiocut.fm/audiocut/entrevista-con-diputado-alberto-asseff/>

33 Entrevista radial a Federico Pinedo, en el programa “Ahora Dicen”, *Radio Futurock FM* (15/4/2020). <https://radiocut.fm/audiocut/pinedo-si-le-sacas-al-esta-generando-trabajo-sos-idiota-en-ahora-dicen-futurock-fm/>

34 Benedetti: “Por más que se lo edulcore, estamos en presencia de un nuevo impuesto”. (21 de septiembre de 2020). *Télam*. <https://www.telam.com.ar/notas/202009/516531-edulcore-impuesto-radical-benedetti.html>

rial al bienestar social. “Es con esos sectores, con los empresarios y las empresas, que tenemos que resolver la gran crisis económica, (...) es con ellos que hay que levantar el país”, decía Miguel Ángel Pichetto, referente político de Juntos por el Cambio.³⁵ “Los argentinos ‘de bien’ necesitan empresarios, necesitan inversión privada, necesitan que esos empresarios apuesten por el país y no que se vayan”, afirmaba Luciano Laspina, diputado nacional de PRO, en un debate de Comisión de la Cámara de Diputados.³⁶ De estas declaraciones se desprenden los preceptos de aquella clásica teoría económica del “efecto derrame” que plantea que la reducción y exención de impuestos a empresas y personas de grandes patrimonios generaría las condiciones de posibilidad para el sector privado de emprender, invertir y hacer crecer el empleo, con lo que beneficiaría al resto de la sociedad.

Por otro lado, predominaba en los discursos de estos actores una concepción liberal que desvaloriza el papel del Estado como actor articulador de las relaciones sociales: “Cuanto más partidario seas vos del Estado presente, más tenés que amar al sector privado porque es quien paga los impuestos”, sostenía José Luis Espert, líder del Frente Despertar.³⁷ “Argentina es el único caso que, como solución al problema, en lugar de reducir el Estado y redistribuir gastos, pone nuevos impuestos”, declaraba Federico Angellini, diputado nacional de PRO.³⁸ “Hay una fórmula que es quitarle todo lo que tienen [a los empresarios] y dárselo al Estado para que este se convierta en productor y empleador, esta fórmula ha fracasado y la demostración es la caída del muro de Berlín”, decía en una entrevista radial el diputado nacional de PRO Alberto Asseff.³⁹ Ante la acusación del bloque parlamentario oficialista de “defender a los ricos”, Luciano Laspina, diputado nacional de PRO, retomaba esta línea argumentativa objetando:

35 Entrevista radial a Miguel Ángel Pichetto, en el programa “No Vuelven Mas”, FM *La Patriada* (16/4/2020). <https://ar.radiocut.fm/audiocut/miguel-angel-pichetto-se-pronuncio-en-contra-gravar-grandes-riquezas/>

36 Honorable Cámara de Diputados de la Nación (@diputados.argentina) (21 de septiembre de 2020). *Videoconferencia completa: H. Cámara de Diputados de la Nación-21 de septiembre de 2020* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/yD4q-Ld1HBI?t=5230>

37 José Luis Espert: “No entiendo el desprecio del Gobierno por la actividad privada”. (15 de abril de 2020). *iProfesional*. <https://www.iprofesional.com/economia/313805-espert-no-entiendo-el-desprecio-del-gobierno-por-la-actividad-privada>

38 Fornero, Pablo (27 de abril de 2020). A favor y en contra del impuesto. *Página 12*. <https://www.pagina12.com.ar/262276-a-favor-y-en-contra-del-impuesto>.

39 Entrevista radial a Alberto Asseff, en el programa “No Vuelven Más”, *Radio FM La Patriada* (28/4/2020). <https://ar.radiocut.fm/audiocut/impuesto-a-grandes-riquezas-sesionar-para-aumentar-impuesto-no-tengo-ganas-dijo-alberto-asseff/>

Estamos orgullosos, no de defender a los ricos, sino de defender a los argentinos “de bien” que no quieren vivir de la “dádiva” del Estado ni de un gobierno, ni de un político, que quieren encontrar un trabajo en el diario como lo hacían sus padres o sus abuelos”.⁴⁰

El clivaje entre los argentinos “de bien” que viven del trabajo fundado en la inversión privada de los empresarios y los argentinos que viven de la “dádiva” del Estado se apoya en valores individualistas como el mérito, la aspiración, el sacrificio y el éxito para establecer quiénes merecen ser reconocidos como pares dentro de una sociedad. La construcción de un imaginario de la solidaridad anclado en el mérito como criterio de justicia opera en función de una “ortopedia moral” (Canelo, 2019, p. 23) que busca transformar las formas de vinculación a través de un proceso de individualización de las relaciones sociales que relega toda pretensión de reforzar sentimientos colectivos de fraternidad.

En síntesis, en este apartado hemos tratado de presentar los sentidos asignados a la solidaridad por parte de los actores políticos de la oposición en el debate sobre el proyecto de ley del ASyE. Estos actores, representados en su amplia mayoría por la coalición Juntos por el Cambio, movilizaron una narrativa del mérito para disputar los significados de la solidaridad atribuidos desde el oficialismo. El trabajo de construcción categorial y de disputa de principios de visión y división se configuró a partir de diversos argumentos que circularon entre los políticos opositores. Podemos destacar la exaltación del rol de los sectores empresarios en el crecimiento económico y productivo y en la prosperidad del bienestar social. Se suma a esto la desvalorización del “Estado presente”, como también el rechazo a la “carga” de nuevos impuestos en tanto obstáculo para el libre desenvolvimiento de las empresas para producir riqueza social que se “derrama” al resto de la sociedad. Por último, y en profundo vínculo con los aspectos anteriores, se agrega el mérito como principio diferenciador entre aquellos que se esfuerzan y sacrifican y aquellos que viven del asistencialismo y el Estado.

Encontramos en las declaraciones de los políticos opositores ciertas atribuciones de valor y repertorios de evaluación que también fueron expresados por los actores económicos del empresariado argentino durante la controversia del ASyE (Luci, 2023). Esto refuerza la idea que plantea cierta afinidad electiva entre PRO, partido fundamental de la coalición Juntos por el Cambio, con sectores del empresariado.

40 Honorable Cámara de Diputados de la Nación (@diputados.argentina) (21 de septiembre de 2020). *Videoconferencia completa: H. Cámara de Diputados de la Nación-21 de septiembre de 2020* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/yD4q-Ld1HBI?t=5230>

REFLEXIONES FINALES

La irrupción de la pandemia a principios del 2020 presentó grandes desafíos para los Estados en América Latina y el Caribe, donde los recursos para afrontar los gastos excepcionales escaseaban y las desigualdades sociales continuaban acentuándose. Por momentos, el horizonte de igualdad social ocupó el centro de la escena pública en la región con la implementación de políticas públicas progresivas en varios países (Kessler *et al.*, 2022). En la Argentina, los efectos de la crisis sanitaria en complemento con el legado de la crisis económica profundizaron el deterioro de la cuestión social. Es dentro de los márgenes de este contexto donde surgen las primeras intervenciones en torno a la planificación de un proyecto de ley que gravase a los sectores “ricos” del país.

Como planteamos a lo largo de este capítulo, la disputa con relación a la categoría de solidaridad marcó buena parte del pulso de la controversia sobre el ASyE. Tanto los actores del oficialismo como de la oposición disputaron su sentido y movilizaron para ello narrativas que buscaron jerarquizar argumentos y posiciones sostenidas en distintos criterios de legitimidad. Siguiendo a Gessaghi, Landau y Luci, estas narrativas “se construyen en una trama sociohistórica que configura relaciones de hegemonía siempre en disputa y negociación” (2023, p. 14). Esto supone pensar en las relaciones de poder y dominación entre los diferentes discursos.

Ambas narrativas jerarquizadas organizaron la operación de clasificación de la solidaridad aportando una interpretación moral y un sostén justificativo de las relaciones sociales. En el caso de los actores políticos que defendían la medida del ASyE, la solidaridad en el marco de la narrativa de la igualdad social estaba asociada a la promoción del Estado como garante y regulador de la vida en sociedad, al achicamiento de las desigualdades sociales profundizadas por la pandemia y por un sentido de justicia que refería a la obligación moral de los “ricos” a aportar al sistema tributario en un contexto de crisis. En el caso de los actores políticos opositores al proyecto de ley, la solidaridad en el marco de la narrativa del mérito estaba asociada a una visión empresarial del desarrollo económico en el que el Estado no debía interferir mediante la “presión” de impuestos, con el propósito de generar las condiciones para que los “argentinos de bien”, a partir de su esfuerzo personal, pudieran beneficiarse también del crecimiento del sector privado. Entendemos que el mérito, en tanto criterio de justicia, se vincula a la configuración de un imaginario individualista que legitima las desigualdades sociales –al punto de hacerlas tolerables– y que dificulta la posibilidad de afianzar lazos de solidaridad (Dubet, 2015). Se trata de justificar un orden del mundo, con sus jerarquías y distancias sociales, a partir de un proceso de individualización que

asocia el lugar social y la ocupación de ciertas posiciones del sujeto con sus habilidades, aspiraciones y sacrificios, y no con otros elementos como el origen social, étnico, el sexo, las creencias religiosas, etc.

Así, al disputar el sentido de una misma categoría, los actores políticos construyeron narrativas en muchos aspectos contradictorias y sostuvieron posiciones morales jerarquizadas en valores opuestos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Angenot, Marc (2010). *El discurso social. Los límites históricos de lo pensable y lo decible*. Siglo XXI.

Assusa, Gonzalo y Kessler, Gabriel (2020). Pandemia y crisis social: activación de repertorios históricos, exploraciones metodológicas e investigación sociológica. *Prácticas de oficio*, 1(25), 33-47.

Barón, Camila y Rúa, Magdalena (2020). Del “aporte solidario” a la reforma tributaria. *Revista BORDES* 18, 187-194.

Benza, Gabriela y Kessler, Gabriel (2020). *La ¿nueva? estructura social de América Latina*. Siglo XXI.

Canelo, Paula (2019). ¿Cambiamos? La batalla cultural por el sentido común de los argentinos. Siglo XXI.

Canelo, Paula (2020). Igualdad, solidaridad y nueva estatalidad. El futuro después de la pandemia. En Cristian Alarcón, Jorge Alemán, Dora Barrancos, Atilio Borón, Gabriela Cabezón Cámara, Paula Canelo...Silvio Waisbord. *El futuro después del COVID-19*(pp. 17-25). Presidencia de la Nación Argentina. Jefatura de Gabinete de Ministros.

Cantamutto, Francisco y Schorr, Martín (2022). El gobierno de Alberto Fernández: balance del primer año de gestión. Una mirada desde la economía política. *Revista electrónica de estudios latinoamericanos “e-l@tina”*20 (78), 66-90.

Cárdenas, Julián, Nercesian, Inés, y Robles-Rivera, Francisco (2022). El presente y futuro de las élites en América Latina: captura del Estado, desigualdad y redes empresariales. En Carlos Pástor Pasmiño (comp.). *Poderes, privilegios, resistencias y alternativas. Lectura crítica en tiempos de post-pandemia* (pp. 41-82). CLACSO.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2021). *El panorama fiscal de América Latina y el Caribe. Los desafíos de la política fiscal en la recuperación transformadora pos COVID-19*. Naciones Unidas.

- Donzelot, Jacques (2007) [1994]. *La invención de "lo social". Ensayo sobre la declinación de las pasiones políticas*. Nueva Visión.
- Dubet, François (2015). ¿Por qué preferimos la desigualdad? (aunque digamos lo contrario). Siglo XXI.
- Dubet, François (2020). *La época de las pasiones tristes. De cómo este mundo desigual lleva a la frustración y el resentimiento, y desalienta la lucha por una sociedad mejor*. Siglo XXI.
- Duarte, Marisa (2020). Recursos para el Estado en la pandemia. El impuesto a la riqueza en la Argentina. *Revista Idelcoop* 231, 45-56.
- Gené, Mariana (2022). La épica de la urgencia y los límites del Estado. La hechura de las políticas públicas frente a la pandemia en Argentina. *Estudios Sociales*, 63 (2). <https://doi.org/10.14409/es.2022.2.e0030>
- Gessaghi, Victoria, Landau, Matías y Luci, Florencia (2023). Categorías, narrativas y órdenes jerárquicos: apuntes para el estudio de los procesos de jerarquización. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales* 68(249). <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2023.249.79128>
- Heredia, Mariana (2022). Introducción. En Mariana Heredia (ed.) *Qué pudo y qué no pudo el Estado frente a la emergencia de covid-19 y después* (pp. 9-30). Siglo XXI.
- Jefatura de Gabinete de Ministros (2020). *Memoria detallada del estado de la Nación*. <https://argentina.gob.ar/noticias/jefatura-de-gabinete-presento-la-memoria-detallada-del-estado-de-la-nacion-2020>.
- Jelin, Elizabeth, Motta, Renata y Costa, Sérgio (2020). Repensar las desigualdades. Cómo se producen y entrelazan las asimetrías globales (y qué hace la gente con eso). Siglo XXI.
- Kessler, Gabriel, Assusa, Gonzalo, Moriconi, Martina, Monti, Daiana (2022). Disputas por la igualdad a partir de la crisis COVID-19 en Argentina. En Karina Batthyány y Pablo Vommaro (eds.). *Pensar la pandemia desde las ciencias sociales y las humanidades* (pp. 281-346). CLACSO.
- Manzanelli, Pablo, Calvo, Daniela y Basualdo, Eduardo (2020). *Un balance preliminar de la crisis económica en la Argentina en el marco del coronavirus*. Documento de Trabajo N°17. FLACSO.
- Nercesian, Inés (2022). Políticas redistributivas y élites en contexto de crisis. Argentina y México (2020-2022). *Revista de Sociología e Política*, 31 (2). <https://doi.org/10.1590/1678-98732331e002>

- Nercesian, Inés, Cassaglia, Roberto y Morales Castro, Vanessa (2021). Pandemia y política sociosanitarias en América Latina. *Apuntes* 89,31-58.
- Landau, Matías (2023). ¿Empresarios o ricos? Categorías en pugna por el sentido del aporte solidario y extraordinario en Argentina. En Inés Nercesian, Francisco Robles Rivera y Miguel Serna (eds.). *Elites empresariales, Estado y dominación en América Latina: persistencias y resistencias en la época post Covid* (pp. 445-466). CLACSO.
- Landau, Matías (2024). Debates sobre el esfuerzo público y privado en contextos de pandemia. Controversias sobre el Aporte Solidario y Extraordinario y la Asistencia al Trabajo y la Producción en Argentina. En Soledad Stoessel y Valeria Coronel (Coords.), *La des-regulación de la riqueza en América Latina: lecturas interdisciplinarias en tiempos de pospandemia*. CLACSO-CALAS.
- Luci, Florencia (2023). Bien común, redistribución y jerarquías: el empresariado argentino frente a la pandemia de COVID-19. *Estudios Sociales Contemporáneos*, (28), 35-63.
- Ministerio de Economía (2021). *Aporte solidario y extraordinario para ayudar a morigerar los efectos de la pandemia*. [https://www/argentina.gob.ar/sites/default/files/2021/12/aporte_solidario_final.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2021/12/aporte_solidario_final.pdf)
- Poy, Santiago y Pla, Jéscica (2022). Introducción. Coordenadas teórico-metodológicas para el estudio de las consecuencias sociales de la pandemia de covid-19 en la Argentina. En Agustín Salvia, Santiago Poy y Jéscica Pla, *La sociedad argentina en la pospandemia* (pp. 13-31). Siglo XXI.
- Schorr, Martín y Cantamutto, Francisco (2018). “El mejor equipo de los últimos 50 años”. Notas sobre la actual crisis financiera en Argentina. *Nueva Sociedad*. <https://nuso.org/articulo/el-mejor-equipo-de-los-ultimos-cincuenta-anos/>
- Strada, Julia, Rua, Magdalena y Garriga Olmo, Lucio (2020). El impuesto a los grandes patrimonios: propuestas en Europa y América del Sur y debate sobre proyectos en la Argentina. *El Cohete a la luna*. <https://www.elcohetealaluna.com/impuesto-a-los-grandes-patrimonios/>
- Vommaro, Gabriel (2017a). *La larga marcha de Cambiemos. La construcción silenciosa de un proyecto de poder*. Siglo XXI.

Vommaro, Gabriel (2017b). Los partidos y sus mundos sociales de pertenencia: repertorios de acción, moralidad y jerarquías culturales en la vida política. En Gabriel Vommaro y Mariana Gene. *La vida social del mundo político: Investigaciones recientes en sociología política* (pp.35-62). Ediciones UNGS.

Fernando Pacífico

CAPÍTULO 6.

LA AGILIDAD EN EL DISCURSO EMPRESARIAL CONTEMPORÁNEO

Prácticamente en paralelo a la publicación de *El nuevo espíritu del capitalismo*, obra icónica de la sociología contemporánea de Luc Boltanski y Éve Chiapello (2002), ocurrían dos hitos decisivos para consolidar la nueva representación de la empresa y el proceso económico que estos autores describían en su libro. El primero fue la publicación, en el año 2000, del artículo de Michael Lombardo y Robert Eichinger, “High Learners as High Potentials”, en la revista académica *Human Resource Management*. En este *paper* se consolida el concepto de agilidad de aprendizaje (*learning agility*), considerado por estos investigadores estadounidenses como la capacidad fundamental para ejercer de manera satisfactoria posiciones de jerarquía en las grandes organizaciones, con lo que se inicia todo un segmento de instrumentos y técnicas para el desarrollo *managerial* que ha alcanzado un alto nivel de hegemonía desde los inicios del nuevo milenio (Korn Ferry, 2018).

El segundo de estos hitos ocurrió el 12 de febrero de 2001 cuando un grupo de desarrolladores de software, críticos de los modelos de gestión de proyectos típicos del siglo XX (los denominados “en cascada”), redactaron y publicaron el *Manifiesto Ágil* (Beck *et al.*, 2001), que ha servido de base para una serie de metodologías de organización del trabajo que han pasado de la tecnología al *marketing* y, luego, a distintas áreas de empresas y organismos.

Veinte años después, en el ámbito *managerial* argentino, la agilidad se ha vuelto un valor cardinal. Los caminos para adquirirla se plasman de formas diversas y componen un tópico sobre el que se vuelve recurrentemente. Este capítulo comienza con un breve recorrido para caracterizar a las corrientes inauguradas por los hitos anteriormente mencionados, mostrando a su vez la presencia alcanzada en el ámbito argentino, en el período actual. Para esto último, se releva la oferta de formación publicada por las principales escuelas de negocios del país durante el ciclo lectivo 2022.

En una segunda instancia, se desarrollan los rasgos comunes que vinculan la diversidad de elementos investigados como parte de un mismo fenómeno al que denominaré “discursos de la agilidad”. Estos discursos son pensados en esa sección como componente fundamental de la gramática *managerial* (Luci, 2016) local y contemporánea. Se analiza su función performativa (Vázquez Mazzini, 2020) de modos de acción coherentes con lo que Christian Laval y Pierre Dardot (2013) denominan “racionalidad neoliberal”. También se explora el modo en que estos discursos construyen categorías de trabajadores y orientan, a partir de una narrativa jerárquica, determinados órdenes de práctica. En este caso, la indagación empírica se realiza sobre textos de divulgación actualmente disponibles en los sitios web de las principales consultoras que brindan servicios relacionados con la agilidad en la Argentina, haciendo foco en dos ejes: a) la visión del mundo que transmiten y b) el tipo ideal de individuo que postulan.

Para concluir, se plantean los vínculos entre los discursos de la agilidad y los estudios sobre jerarquías y se identifican algunas posibles líneas de investigación para enriquecer los análisis sobre *management* y subjetividad neoliberal.

DOS FUENTES PARA UNA MISMA GRAMÁTICA

En el informe del Korn Ferry Institute “What’s Smarter than IQ?”, Kenneth P. De Meuse, exvicepresidente global de investigación de dicha consultora, plantea que *learning agility* es el principal predictor de éxito en posiciones jerárquicas por sobre otros indicadores clásicamente utilizados en el campo corporativo estadounidense como el coeficiente intelectual o el nivel educativo. Define a esta propiedad como “el deseo y la habilidad para aprender de la experiencia y de aplicar esas lecciones, para un buen desempeño, en situaciones nuevas y desafiantes”¹. Su uso construye jerarquías de trabajadores a partir de la detección de “altos potenciales”, tal como se denomina a individuos

¹ Esta y todas las traducciones de textos en inglés son propias.

aptos para la ocupación de posiciones de alta responsabilidad en una corporación, y sirve para confeccionar planes de desarrollo individuales para ejecutivos y aspirantes.

El indicador *learning agility* está compuesto por cinco dimensiones: 1) agilidad mental: capacidad para resolver problemas de formas originales; 2) conciencia de sí: conocimientos acerca de las propias virtudes y debilidades; 3) agilidad con las personas: capacidad para comunicar y trabajar con distintos tipos de personas; 4) agilidad de cambio: gusto por la experimentación y comodidad con el cambio; y 5) agilidad con los resultados: capacidad para rendir en situaciones nuevas. Para medir estas dimensiones existen diversos instrumentos digitales, autoadministrados, “calibrados científicamente como medida de *learning agility*”². El autor plantea, además, que este tipo de mediciones son invaluable para las organizaciones ya que permiten “identificar objetivamente” qué individuos serán “una buena inversión, antes de asignar tiempo y dinero en desarrollarlos como ejecutivos”.

El concepto *de learning agility*, así, fue construido en el campo académico estadounidense y la psicología aplicada lo operativizó a partir del diseño de una batería de herramientas de construcción de categorías jerarquizadas de trabajadores que se evalúan de manera individual. Desde 2006, los principales productos derivados de este proceso han sido adquiridos y son comercializados por la consultora californiana Korn Ferry, lo que le ha permitido alcanzar una posición dominante en el mercado mundial de servicios de gestión.

El *Manifiesto Ágil* surgió gracias al impulso de Kent Beck, un ingeniero de *software* estadounidense formado en la Universidad de Oregón, que trabajó para Apple, Chrysler y Facebook. A inicios del año 2001, Beck convocó a 17 desarrolladores, críticos de los modelos clásicos de gestión de proyectos, a reunirse en el centro de esquí Snowbird, en Utah, para discutir acerca de mejores prácticas y técnicas para la creación de productos digitales. No contentos con las denominaciones con las que eran conocidas las nuevas perspectivas llamadas “livianas” o “blandas”, adoptaron el nuevo adjetivo y firmaron un documento para dar a conocer sus principios. Jim Highsmith, uno de los firmantes, ha escrito que “si bien el Manifiesto brinda algunas ideas específicas sobre el desarrollo de *software*, hay un tema más profundo que lo impulsa, que tiene que ver con las cuestiones de los valores y la cultura”³

2 De Meuse, Kenneth. (s.f.). What’s Smarter than IQ? Learning Agility. It’s No. 1 –above intelligence and education in predicting leadership success. Korn Ferry International.

3 Highsmith, J.: History: The Agile Manifesto (<https://agilemanifesto.org/iso/es/manifesto.html>)

Este documento ha servido principalmente de base para una serie de metodologías de organización del trabajo para el desarrollo de *software*, muchas de las cuales se han ajustado también a estudios de mercado y análisis de conducta de consumidores.

Se mostrará cómo estas fuentes en principio disímiles (una, enmarcada en la psicología laboral aplicada y otra, en la industria del *software*) componen un discurso común, basado en un diagnóstico de época compartido, en una idéntica visión del mundo y del sistema económico, a partir de los que se establecen estrategias adaptativas y habilidades individuales modelo que son coherentes. Pero antes, es necesario dar cuenta de la presencia y del nivel de formalidad que han alcanzado los discursos de la agilidad en la Argentina, hoy. Para eso se hará mención a la oferta de programas sobre agilidad en las cuatro principales escuelas de negocios del país según el ranking de 2022 de América Economía⁴ y se esbozará, al mismo tiempo, un primer vínculo entre estas casas de estudio y las grandes empresas a partir de la articulación planteada por las consultoras de análisis organizacional y la asociación que reúne a los profesionales de recursos humanos en Argentina (Asociación de Recursos Humanos de Argentina - ADRHA).

El IAE Business School de la Universidad Austral cuenta con el seminario titulado “Organizaciones ágiles”⁵ en cuya descripción se lee que:

Los modelos de mejores prácticas convencionales de gestión en las empresas ya no son tan útiles ni efectivos en la realidad del mundo empresarial de hoy, sino que necesitan de dinámicas de trabajo flexibles y ágiles que se ajustan a las realidades de crisis tan inciertas y cambiantes como las actuales. La filosofía AGILE constituye entonces un gran desafío, ya que comprende el aprendizaje grupal y progresivo en base a la experimentación práctica con tiempo escaso, pero a la vez implica lograr bajo presión los resultados requeridos sin perder el control en el liderazgo⁶.

4 América Economía Intelligence. (2022). Ranking MBA Latino 2022: Conozca los resultados. Recuperado de <https://www.americaeconomia.com/rankings/ranking-mba-latino-2022-conozca-los-resultados>

5 IAE, Universidad Austral. <https://www.iae.edu.ar/newsletters/Landing/Organizaciones-Agiles/>

6 El corpus documental analizado, sus citas textuales y los extractos tomados del mismo, se referencia con notas al pie de página. La bibliografía correspondiente al marco teórico del presente capítulo, en cambio, se cita al final del mismo.

Universidad del Centro de Estudios Macroeconómicos de Argentina (UCEMA) cuenta con un programa de *Agile Management*⁷ en cuya portada se lee el siguiente diagnóstico:

En las organizaciones, cada vez más, los proyectos impulsan una innovación permanente. Se requiere velocidad, colaboración y adaptación en la entrega de productos, software y servicios. Es la puerta de entrada a un nuevo paradigma que tiene como combustible la necesidad de tener que hacer cambios operacionales como algo rutinario. Un paradigma basado en la agilidad y sustentado por todo un framework de técnicas y metodologías llamadas ágiles.

La Universidad de San Andrés (UdeSA) cuenta con una Academia de Liderazgo Ágil⁸ que durante el primer semestre de 2022 ofreció el programa Agilidad organizacional. Hacia una cultura de la experimentación y el aprendizaje, desarrollado en conjunto con la consultora Knowment⁹, en cuyo blog se lee que: “Ser ágil parece el sueño adolescente de casi todas las organizaciones modernas”.

La oferta de la Universidad Torcuato de Di Tella (UTDT)¹⁰ incluye los siguientes programas: 1) Metodologías ágiles, herramientas para los *managers* del futuro; 2) *Learning agility*; 3) *HR* y agilidad. El rol de recursos humanos como catalizador de la transformación digital; 4) Gestión de proyectos ágiles; 5) Agilidad de negocios, estrategias adaptativas para crear negocios ágiles en tiempos complejos; y 6) *Agile leadership*, co-construyendo el líder del futuro.

Junto con la oferta aparece un mensaje de quien fuera la directora académica de Metodologías Ágiles¹¹ a fines de 2021:

Los valores y las metodologías ágiles constituyen una alternativa para trabajar (y vivir) en estos tiempos: abrazando el cambio y la incertidumbre; priorizando y optimizando recursos; fomentando equipos que enamoran; confiando, colaborando, experimentan-

7 Universidad del CEMA. (2023). *Agile Management*. <https://ucema.edu.ar/educacion-ejecutiva/agile-management>

8 Universidad de San Andrés (2023). *Academia de Liderazgo Ágil (ALA)*. <https://exed.udesa.edu.ar/programas-abiertos/academia-de-liderazgo-agil-ala>

9 Knowment – Consultoría y formación en Agilidad, Innovación, Mejora de la efectividad organizacional y Dirección de Proyectos. (s.f.). <https://knowment.net/>

10 Universidad Torcuato Di Tella. (2023). *Educación Ejecutiva Di Tella*. <https://utdt.edu/educacionejecutiva>

11 Universidad Torcuato Di Tella. (2023). *Metodologías Ágiles*. https://www.utdt.edu/ver_contenido.php?id_contenido=13746&id_item_menu=24417

do, aprendiendo y compartiendo una y otra vez. En tiempos de cambio, la agilidad nos ayuda a cambiar el chip y nos abre la posibilidad a soñar, pensar y construir organizaciones productivas, hechas de personas felices.

La directora de este programa, además, fundó la consultora Agile Cooking¹² que ha sido proveedora de corporaciones de primera línea nacionales y multinacionales como Natura, Globant, Nestle y Phillip Morris.

Otra consultora local referente en estos temas es Olivia, en cuyo apartado sobre agilidad¹³ se invita a: “Ser ágiles para volar cuando todos los demás corren. Ese es el secreto. En OLIVIA te ayudamos a lograr esa agilidad”.

Entre los clientes de Olivia se encuentran Telecom, Pfizer, Banco Santander, Unilever, AstraZeneca y el Grupo Pérez Companc, entre muchos otros.

En 2019, la Asociación Argentina de Recursos Humanos (ADRHA) dedicó su congreso anual exclusivamente al tema de la agilidad. En el evento, denominado *XV Congreso de ADRHA. RH Agile, más ágiles, más humanos*, participaron la mayoría de las consultoras y casas de estudios antes mencionadas, además de representantes de las principales empresas que operan en Argentina.

La agilidad se ubica, de esta manera, como un elemento fundamental de la narrativa jerárquica de la gramática *managerial* contemporánea, es decir, de las formas de categorización de las personas, de sus características, de los productos de sus trabajos, entre otros aspectos, que componen las reglas de uso que formulan el mundo normativo de las grandes empresas (Luci, 2016). La importancia de vincular la agilidad a este concepto se debe a que permite reconocer el potencial hegemónico del *management* global en las configuraciones normativas locales. Esto se logra, en gran medida, gracias al tejido de consultoras y escuelas de negocios mencionadas, encargadas, entre otras funciones, de organizar todo un inventario de prácticas articuladoras de la racionalidad del mercado mundial y de los modos de jerarquización que ella promueve. Dicha racionalidad hace que, más allá de las características que distinguen a las firmas que operan en el mercado local (origen del capital, rubro, localización geográfica, etc.), la mayoría adopte una pauta global (Luci, 2016) que circula principalmente desde los sectores de vanguardia del campo, estadounidenses,

12 Agile Cooking - Metodologías Ágiles. (2023). <https://agilecooking.com.ar/>

13 Olivia Consultoría. (2023). <https://www.olivia-global.com/agilidad>

y que da forma a maneras comunes de ver el mundo y de justificar el sistema económico, lo que conforma aquello que Boltanski y Chiapello (2002) denominan un auténtico “espíritu”.

UNA VISIÓN DEL MUNDO PERFORMATIVA

El fundamento común que vincula el espectro amplio de los discursos de la agilidad como parte de un mismo fenómeno es una consensuada visión del mundo sobre la que se basa un tipo ideal de individuo y que apunta a moldear una forma específica de subjetividad. Vázquez Mazzini sostiene que:

la retórica empresarial, con sus énfasis y silencios, cumple una función más performativa que descriptiva que apunta a una doble finalidad: dotar de racionalidad a las máximas del neoliberalismo, y lograr adhesión voluntaria y entusiasta de los individuos al desarrollo del sistema capitalista. (2020, p. 139)

Los tipos de discursos aquí analizados, al igual que la mayor parte de la literatura empresarial contemporánea, apela a una línea argumental fatalista que empuja a individuos y demás actores económicos a una conducta orientada a la competencia mercantil bajo una prerrogativa estrictamente adaptativa. En el caso específico de las escuelas de negocios, la poca presencia de dimensiones críticas durante la cursada de los programas de *management*, válida, refuerza y enriquece los marcos conceptuales transmitidos por la literatura empresarial (Vázquez Mazzini, 2020). Los tópicos recurrentes que se observan en las perspectivas de la agilidad son: a) un diagnóstico de época: un mundo impredecible, en constante cambio, al que no cabe más que adaptarse; y b) las características y actitudes que deben poseer o desarrollar los actores para lograr dicha adaptación.

El plan de estudios del programa de metodologías ágiles de la UTDT inicia con la definición de los contextos VUCA / BANI.¹⁴ VUCA es un acrónimo tomado de la Escuela de Guerra del Ejército de EE.UU. (volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad, según la sigla en inglés), usado de manera recurrente en este tipo de narrativas, que aplica los conceptos de la guerra de guerrillas al análisis del mercado y los procesos económicos y laborales. BANI, por su parte, es una manera más reciente de hacer énfasis sobre esa misma complejidad. La sigla fue popularizada por el antropólogo californiano Jamais Cascio

14 Universidad Torcuato Di Tella. (2023). *Metodologías Ágiles. Un kit clave para adaptarnos al cambio, gestionar en la incertidumbre y crear equipos de alto rendimiento*. https://www.utdt.edu/folleto?id_programa=144

y remite a las palabras frágil (*brittle*), ansioso, no-lineal, incomprensible. Estos mismos términos utiliza la UCEMA en la descripción de su Diplomatura de Competencias Organizacionales.¹⁵ En el documento informativo del programa Agilidad organizacional de UdeSA¹⁶ se propone: “una inmersión en el paradigma ágil, orientado a generar valor de una forma adaptativa e incremental, aún bajo contextos de volatilidad, alta incertidumbre y cambio”.

De esta manera puede verse la primera operación argumentativa mediante la cual, si el contexto es ambiguo, impredecible y está fuera de control, la acción posible siempre se orienta hacia la adaptación. En una segunda instancia, se asocia la agilidad a la flexibilidad, y estas dos propiedades se identifican como elementos centrales de la conducta adaptativa. Uno de los ejemplos más claros en este sentido aparece en el documento informativo del programa de Agilidad de negocios de la UTDT: “¿Cuál es el mayor desafío para las organizaciones en este contexto? Sobrevivir primero, adaptarse después. El cambio llegó para quedarse y la flexibilidad es LA capacidad a desarrollar y entrenar para poder seguir existiendo”¹⁷.

Sería perder el foco detenerse a analizar qué tanto tienen de cierto estos diagnósticos del presente y estas visiones del mundo. Lo importante es comprender que, según estas narrativas, si estamos frente a esa situación global que ya nadie puede controlar, caótica e incierta, el dominio de sí es el único campo de acción posible o, al menos, es una especie de compensación frente al imposible manejo del mundo.

El individuo se consolida como el único integrador de la complejidad y actor de la incertidumbre (Laval y Dardot, 2013). En cierta medida, esto no supone una novedad en el pensamiento occidental, ya que como Michel Foucault plantea en *Nacimiento de la biopolítica* (2022), en el origen mismo del pensamiento liberal ya estaba presente la concepción del *homo aeconomicus* como un oasis de racionalidad frente a una totalidad del proceso económico de carácter incognoscible. Pero lo que sí es novedoso en la racionalidad neoliberal, especialmente a partir de las teorías del capital humano, es la generalización del análisis económico a cualquier tipo de conducta que responda a la cláusula de “no ser aleatoria con respecto a lo real” (Laval y Dardot, 2013, p.308). Esa búsqueda de una conducta sistemática frente a las

15 Universidad de UCEMA. (2023). *Programa DCO. Diplomatura en Competencias Organizacionales para mundos en disrupción*. https://ucema.edu.ar/sites/default/files/2021-03/Folleto_DCO_virtual_2021.pdf

16 Universidad de San Andrés. (2023). *Agilidad organizacional*. https://exed.udesa.edu.ar/sites/default/files/files/2022-04/Flyer_Agilidad_Organizacional_0.pdf

17 Universidad Torcuato Di Tella (2022), programa “Agilidad de negocios”, pág. 1

modificaciones del medio integra a la psicología con la economía de manera tal que se da lugar a una serie de métodos y técnicas de la conducta (Foucault, 2022). En ese marco general, se encuadran los fenómenos investigados en este capítulo.

El giro final del argumento ágil supone que no solo el mundo es caótico, sino que, además, es deseable que así sea. Un contexto de permanente cambio es una usina interminable de experiencias a las que el individuo tiene que estar dispuesto a someterse, ya que en ellas se encuentra la esencia del crecimiento personal. En este punto se ancla la función performativa. Poco importa lo preciso o fundamentado que sea el diagnóstico VUCA/BANI; vale por la capacidad que tiene como determinante de actitudes y conductas en un campo corporativo en el cual a fuerza de repetición sus máximas se han instalado como axiomas. La conducta individual ya no solo debe estar orientada a adaptarse a un contexto incierto; debe buscarse la incertidumbre. Ya no solo se debe poder rendir bajo condiciones ambiguas; debe desearse la flexibilidad:

Si las experiencias de calidad son las que permiten que maximicemos el aprendizaje, estos días turbulentos e inesperados son nuestros mejores aliados: una cantidad insospechada de experiencias de calidad para aprender de ellas.¹⁸

La agilidad, de esta manera, ya no solamente es una respuesta adaptativa; queda postulada como valor aspiracional, promotor de las habilidades requeridas para ubicarse en la cima de la jerarquía en la empresa económica. Esta propiedad aspiracional es la que lleva a Laval y Dardot (2013) a describir la función performativa como una reacción en cadena. El lenguaje de la agilidad construye una narrativa que orienta la práctica de los trabajadores en el mundo corporativo. Los individuos son entrenados para soportar subjetivamente condiciones cada vez más duras, que ellos mismos habrán producido con su comportamiento, bajo la forma de un proceso autorrealizador (Laval y Dardot, 2013) consumado en el ascenso organizacional y el éxito mercantil.

LA IMPLICACIÓN SUBJETIVA

Las posiciones de Boltanski y Chiapello (2002) y de Laval y Dardot (2013) representan uno de los debates teóricos de mayor relevancia sobre la temática del discurso empresarial contemporáneo y tienen un importante punto de contacto. En la actualidad, si el sujeto cor-

¹⁸ UTDT, programa de “Learning agility” (1° Cuatrimestre 2022).

porativo adhiere a la normativa del *management* no es mediante un control directo, sino a través de la implicación subjetiva en el proceso de valorización. Boltanski y Chiapello (2002) plantean que no existen infinitas maneras para refinar este proceso, sino solo una: el autocontrol. Esto significa un desplazamiento de los mecanismos de coacción exterior a la interioridad de las personas, lo que compone una nueva forma de gestión empresarial. En sentido análogo, Laval y Dardot (2013) sostienen que la gran innovación de la tecnología neoliberal radica en emparejar directamente la manera en que las personas son gobernadas con la manera en que se gobiernan a sí mismas.

El efecto de este alineamiento es la homogeneización del discurso del ser humano en torno a la figura de la empresa, corporizado en lo que Laval y Dardot denominan “sujeto empresarial”. Para gestionarlo ya no alcanza con aplicar las viejas disciplinas del cuerpo y el espíritu, sino que se trata ahora de dirigir a un ser cuya subjetividad debe estar implicada en las actividades que lleva a cabo. Esta implicación se logra, principalmente, movilizándolo el deseo de realización personal: “la agilidad, después de todo, proviene del reconocimiento de nuestra capacidad interminable de crecimiento, comprometiéndonos con actividades que nos empoderen para crecer”.¹⁹

Si el sujeto, además de para la empresa, trabaja para sí mismo, para su propio desarrollo y realización, los llamados a la intensificación de los esfuerzos pasan a provenir del interior, de su propio deseo, que es mucho más difícil de contradecir. En uno de los informes presentes en la web de la consultora de Korn Ferry se plantea esto de manera explícita:

Las personas con altos niveles de agilidad mental no sólo son capaces de trabajar en la incertidumbre, sino que la buscan activamente, entusiasmándose ante la posibilidad de descubrir nuevas maneras de hacer las cosas. Esta, es una cualidad esencial para hacer frente a las condiciones del mercado actual.²⁰

Sin embargo, la implicación positiva y la movilización del deseo, que se presentan como necesarias, no aseguran por sí solas una subjetividad completamente comprometida con el proceso de producción,

19 Korn Ferry. (2021). *Learning Agility from the Inside Out. Neuroscience-Based Insights for Developing your Agile Learning Skills*. https://www.kornferry.com/content/dam/kornferry/docs/pdfs/kfi-neuroscience-of-learning-agility-learning-agility-series-final_42021.pdf

20 Korn Ferry Focus. (2018). *The Organizational X-factor: Learning Agility*. <https://focus.kornferry.com/leadership-and-talent/the-organisational-x-factor-learning-agility/#content>

sino que tienen un complemento. El individuo, al estar motorizado por su propia realización personal, queda responsabilizado enteramente por sus logros y sus fracasos y, en consecuencia, por su lugar en una jerarquía de posiciones. Si tenemos en cuenta que el período que aquí nos ocupa está caracterizado por una inseguridad creciente producto de formas cada vez más precarias de contratación, a la excitante búsqueda del crecimiento personal se le añade su reverso oscuro, el miedo social, intensificado por una marcada naturalización del riesgo en el discurso empresarial. Retomando uno de los informes de Korn Ferry (2018):

La curiosidad, la toma de riesgos y la reflexión son centrales para la agilidad de aprendizaje. La gente que es altamente ágil para el aprendizaje se maravilla ante lo desconocido y tiene habilidad para aplicar nuevos conocimientos de manera práctica. Y en el mundo hiper cambiante e hiperdemandante de hoy, esas cualidades están altamente demandadas (...). La agilidad de aprendizaje ya no es algo deseable, es un imperativo²¹.

Laval y Dardot citan a Ulrich Beck (Beck, 2010) al plantear que la fuerza de la racionalidad contemporánea resulta del juego entre la movilización del deseo, por un lado, y de la producción de situaciones que obligan a los sujetos a funcionar de acuerdo con reglas de juego que se les imponen, por otro. Esta imposición surge de la exposición directa a las fluctuaciones del mercado, pero, también, (y esto es lo que fundamentalmente nos interesa) de un discurso cada vez más hegemónico, que alimenta de manera constante la sensación de estar en riesgo, de que nada es seguro. Ese peligro potencial y constante orienta al individuo a trabajar sobre sí mismo velando por ser lo más eficaz posible, perfeccionándose en un trayecto de aprendizaje continuo con el fin de ser cada vez más competitivo. En esa carrera resulta clave lograr un correcto dominio de sí que ya no consiste, como en el pasado, en ser previsible y solvente, sino en ser flexible y ágil. En función de ese dominio de sí, existen procedimientos mediante los cuales los individuos son conducidos a observarse, analizarse y reconocerse como dominio de saber y hacer posibles y que constituyen una “tecnología del yo” que permite ver la manera concreta en la que los sujetos se gobiernan a sí mismos (Zangaro, 2011).

La proliferación de técnicas para el trabajo del individuo sobre sí mismo queda descripta, hasta acá, como mecanismo de autogobier-

21 Ibid.

no. El objetivo para los últimos apartados será indagar cuáles son los contenidos, morales y normativos, que son difundidos a partir de sus procedimientos. El análisis será planteado a partir de la relación que tiene el fenómeno de la agilidad con dos temas específicos: la racionalidad neoliberal y las jerarquías sociales.

AGILIDAD, ÉTICA EMPRESARIAL Y NEOLIBERALISMO

La cuestión del neoliberalismo está sujeta a amplios debates y nos interpela de manera especial por su actualidad y vigencia. Frente a las distintas aristas en juego en esta problemática, adscribiremos a la posición de considerarlo como la racionalidad propia del capitalismo contemporáneo cuyas características principales son la competencia como norma de conducta generalizada y la empresa como modelo de subjetivación (Laval y Dardot, 2013). Mark Fisher se acerca también a esta posición cuando plantea que el neoliberalismo implica una “ontología de los negocios” en la que resulta obvio que todo debe ser administrado como una empresa (Fisher, 2016).

En este marco, el individuo competente no solo es quien encuentra los modos de maximizar su capital humano, sino el que persigue, ante todo, trabajar sobre sí mismo con el fin de transformarse permanentemente, perfeccionar su rendimiento y mejorar su lugar en la trama jerárquica de la organización. Se construye así una ética empresarial que elogia el “hacerse a sí mismo” en el camino hacia de la realización integral. El trabajo ocupa el lugar central en esta ética, ya que provee autonomía y libertad. La libertad será plena si el sujeto evita la condición pasiva del asalariado y se convierte en una auténtica “empresa de sí” mismo. La responsabilidad individual respecto a la jerarquización del propio trabajo en el mercado es ahora un principio indeclinable, porque toda actividad del individuo es concebida como un proceso de valorización de sí.

La noción de “empresa de sí” integra vida personal y profesional; existe un compromiso global entre ambas. La nueva ética empresarial postula que cada uno debe aprender a ser un sujeto autónomo y activo y perfeccionarse mediante acciones planificadas. Aplicar estrategias sobre sí mismo es una actitud social que debe ser adquirida y que es válida para todo el mundo, no solo para los *managers* (Laval y Dardot, 2013). Merklen (2013) plantea que en la actualidad existe sobre los sujetos una presión orientada, primero, a la responsabilización de las consecuencias en su participación de la vida social y, luego, a la activación de la voluntad individual para hacer frente a dichas consecuencias.

Los discursos de la agilidad juegan un papel decisivo en este proceso, y se complementan otras formas del discurso empresarial actual. El coaching ontológico, por ejemplo, si bien es de una raíz distinta,

se integra frecuentemente con los temas aquí tratados. Álvaro (2021) sostiene que, desde la perspectiva de la ontología del lenguaje, la felicidad es postulada como fin último de la vida humana, cuya concreción depende de las acciones de cada individuo. Este posicionamiento ético, si bien no ignora los condicionamientos sociohistóricos, hace recaer sobre el desempeño individual la responsabilidad de acceder a una vida plena y feliz. De esta manera asume que, salvo en situaciones fortuitas, cada cual tiene lo que merece.

Todas estas dimensiones del discurso empresarial son operativizadas a través de múltiples técnicas y herramientas para evaluar y trabajar sobre uno mismo, en la búsqueda de la eclosión del individuo-actor de su propia vida. En función de esto y, retomando el tema que aquí nos importa, resulta sumamente interesante identificar cómo funciona la ética empresarial y la manera en que la agilidad se integra en ella. Para ello, tomaremos como ejemplo las reflexiones originadas en una experiencia de vida que comparte con el público un CEO de la famosa consultora ya mencionada, Korn Ferry:

Todos estamos en un avión, en estos días, alto en el cielo, y sin seguridad de dónde y cuándo vamos a aterrizar. Cuando la ambigüedad se impone, la agilidad es nuestra respuesta. La buena noticia es que ya no estamos donde estábamos. Desarrollamos nuevos músculos, tal vez sin darnos cuenta. Estamos a gusto en la incomodidad. Hoy pareciera que estamos ante la encrucijada en donde la ambigüedad del mundo está evaluando nuestra agilidad. Y nuestra respuesta no puede ser menos que la ambigüedad misma. Estamos aprendiendo qué hacer mientras no sabemos qué hacer, frente a circunstancias y desafíos, nunca antes vistos (...) Estamos en tránsito, y tal vez siempre lo estaremos (...) No podemos controlarlo, tenemos que lidiar con eso. Nosotros hacemos el camino al avanzar sobre un trayecto que es todo, menos lineal. No podemos cambiarlo, debemos aceptarlo. De hecho, en medio de la ambigüedad, no importa hacia dónde va el camino, sino cómo nosotros respondemos a ello.²²

Si leemos este fragmento desde el planteo de Laval y Dardot (2013), vemos de manera clara cómo el peso de la complejidad es transferido al individuo. Se introduce así la forma de gobierno que consiste en obligar al sujeto a desarrollar sus propias habilidades para hacerse un

22 La experiencia del CEO, Burnison, consistió en hacer una escala forzada en un destino no deseado tras que fuera desviado el avión en el que viajaba. Burnison, Gary. (s.f.) *Where ambiguity meets agility*. <https://www.kornferry.com/insights/special-edition/where-ambiguity-meets-agility>

lugar en este mundo incierto. La gestión neoliberal de sí mismo consiste en desarrollar un yo capaz de resolver problemas económicos, que son leídos en términos organizacionales y que, finalmente, son reducidos a problemas psíquicos propios del dominio de sí mismo. Las exigencias económicas se convierten así en autoexigencias y los eventuales fracasos en autoculpabilización (Laval y Dardot, 2013).

Entonces, ¿de qué manera se concilian el deseo de autorrealización con la obligación y responsabilidad de éxito? Esto se logra mediante un discurso que ordena y transmite cuál es el deseo legítimo. Según Dejours (2015), la gran victoria de las jerarquías es su capacidad para imponer el lenguaje de gestión y el pensamiento de negocios en la demarcación de los términos en los que se piensa el mundo del trabajo. La efectividad de los discursos del *management* reside en gran parte a una racionalización lexical, metodológica y vincular. Tal como lo plantea Illouz (2007), estamos ante un escenario en el cual las personas cuentan con una gran proliferación de técnicas culturales destinadas a la estandarización de las relaciones, útiles para hablar de ellas y manejarlas de manera generalizada.

El éxito de la agilidad, en tanto elemento central de la gramática *managerial* actual, reside en haber integrado a lo largo de estos veinte años la exhortación al rendimiento con el deseo de realización personal y haber alcanzado una amplia inserción en el campo corporativo. En este campo se ha objetivado una vasta cantidad de instrumentos, herramientas, técnicas y planes de formación, que dispensan máximas sobre cómo jerarquizar la posición propia en el mercado. Esa orientación a incrementar un capital humano que siempre puede ser mayor supone un quiebre ético frente al sujeto de la época clásica del capitalismo, que estaba ordenada mediante el ciclo producción-ahorro-consumo. El antiguo modelo industrial ponía en tensión el ascetismo puritano en el trabajo y el hedonismo del consumo. El individuo neoliberal quedó desacoplado de ese ciclo a partir de una dinámica de superación constante y exceso. El punto central de la nueva ética empresarial es el llamado a producir y gozar cada vez más, de manera sistémica (Laval y Dardot, 2013): “Los ágiles están siempre hambrientos de más. Más conocimiento. Más experiencias. Más habilidades”.²³

La norma social cambió; ahora, evita el equilibrio en favor de rendimientos máximos, de estimulaciones intensivas. De esta manera, las reglas de conducta quedan configuradas por la empresa, institución orientada a la superación de los límites: “Hasta hace poco, el término “disruptivo” era usado en sentido negativo. Ahora, cotidianamente,

23 *Ibid.* nota 100.

las condiciones de mercado están caracterizadas por la incertidumbre y, la disrupción, no sólo se volvió uno de los términos favoritos, es la norma”.²⁴

AGILIDAD Y JERARQUÍA

El lenguaje y las metodologías de la agilidad producen y ordenan tramas jerárquicas. En primer lugar, este tipo de discursos tiene una de sus fuentes principales en un “indicador de potencial” (*learning agility*), es decir, en un método de selección *managerial* muy difundido en el mundo corporativo global. En segundo lugar, se esfuerza por definir un tipo ideal de individuo que, por sus mismas capacidades adaptativas, tenderá casi inevitablemente a ocupar los espacios jerárquicos en el sistema económico.

Esta relación no implicaría mayor complejidad si no fuera por una particularidad que parece cargarla de una fuerte ambivalencia: los discursos de la agilidad expresan contenidos marcadamente anti-jerárquicos: “Reinventar las estructuras organizacionales: apuntar a “cero burocracia” y menos jerarquía”.²⁵

¿De qué manera un discurso empresarial, que tanto esfuerzo dedica a analizar el liderazgo, que indaga constantemente acerca de los factores que llevan a ganar o a perder, o a crecer y no crecer en una estructura organizacional, puede materializarse a partir de narrativas que se oponen a la idea de jerarquía? Para Boltanski y Chiapello (2002), la clave está en comprender el cambio que se operó en el espíritu del capitalismo en los últimos 30 años. Luego de la caída del Muro de Berlín, toma fuerza un nuevo modelo de gestión caracterizado por una autonomía creciente de los cuadros directivos, guiados ahora por el principio de la meritocracia evaluada según la medida de objetivos individuales. Las nuevas premisas surgen como oposición a un modelo anterior, que había consolidado una forma de gestión fuertemente burocratizada y verticalista, que daba respuesta al caos social producido por el *crack* del 29 y las dos guerras mundiales. Frente a eso, a partir de los años 90, toman auge narrativas que ponderan la libertad individual y la oponen a la planificación, a la autoridad y a los organigramas, que tan significativos habían sido para la etapa anterior. Dieron paso, así, a un discurso del desarme burocrático que valora la flexibilidad, la organización en red y al cliente como único patrón (Boltanski y Chiapello, 2002).

24 Korn Ferry. (2021). *The future of organizations is here. The future is radically human*. <https://www.kornferry.com/content/dam/kornferry-v2/featured-topics/pdf/the-future-is-radically-human.pdf>

25 *Ibid.* 104.

El espíritu rupturista que señalan estos autores encuentra causa a partir del nuevo milenio en los discursos de la agilidad que le otorgan metodología al paradigma flexible y formas efectivas de clasificación a las narrativas anti jerárquicas. En este sentido, por ejemplo, UdeSA promete que, una vez finalizado el programa de Agilidad Organizacional²⁶, el alumno podrá:

- Conocer modelos organizacionales centrados en la adaptabilidad al contexto, y con foco en la generación de valor a los clientes.
- Introducirse en las herramientas ágiles que forman parte de este paradigma.
- Identificar las “soft-skills” que ayudarán en el desarrollo, facilitación y acompañamiento de equipos de trabajo autónomos y autoorganizados.

Esta novedad que trajo el nuevo espíritu del capitalismo no es más que la reintroducción de un tema clásico del liberalismo. Según Foucault, desde los siglos XVI y XVII, irrumpe un nuevo ajuste en el ejercicio del poder que se desplaza desde la sabiduría hacia el cálculo o, dicho en otras palabras, desde la verdad de Estado a la racionalidad de la sociedad civil. Se funda así un nuevo arte de gobierno cuyo objetivo es su propia autolimitación en la medida misma en que está ajustado a la especificidad de los procesos económicos. El liberalismo debe ser pensado como una racionalización del gobierno a partir de la regla de la economía máxima, regla que parte del principio de que “siempre se gobierna demasiado” (Foucault, 2022).

Las premisas antijerárquicas de las que la agilidad se hace eco, lejos de ser paradójicas o ambivalentes como podría haber parecido en un inicio, implican un redireccionamiento de la legitimidad hacia la verdad del mercado en oposición a la autoridad burocrática. De esta manera, tal como muestran Laval y Dardot (2013), consolida a la competencia como el principio que jerarquiza y ordena. La competencia selecciona quiénes son aptos para liderar y quiénes no. Y la agilidad es, hoy, la destreza fundamental para ganar esa carrera.

Bajo este contexto se licúan los elementos individuales y estructurales que antiguamente funcionaban como fundamento de las jerarquías. Por un lado, tal como lo expresa la perspectiva de *learning agility*, las trayectorias laborales y educativas pierden cada vez más peso frente a cualidades actitudinales como el manejo de la ambigüedad y la toma

26 Universidad de San Andrés. (2023). *Agilidad Organizacional*. Programa On Line. <https://exed.udesa.edu.ar/programas-abiertos/agilidad-organizacional>

de riesgos. Por otro lado, siguiendo los postulados del marco ágil de organización del trabajo, la autoridad burocrática, esa que Max Weber (1964, págs. 173-178) definía en virtud de la posición que se ocupa en una determinada estructura organizacional, va perdiendo progresivamente su legitimidad, ya que no responde con la velocidad deseada a las demandas cada vez más exigentes de los clientes. La jerarquía queda situada en un juego permanentemente sometido al veredicto del éxito, que pone a prueba su valor de manera cada vez más frecuente (Laval y Dardot, 2013) y compone un proceso de desinstitucionalización de formas clásicas de socialización en favor de un orden de competencia, en el que la agilidad es uno de los discursos principales que ubican al mercado como único marco de referencia legítimo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvaro, Daniel (2021). *Vidas diseñadas. Crítica del coaching ontológico*. Ubu Ediciones
- Beck, Ulrich (2010). *La sociedad del riesgo*. Paidós.
- Boltanski, Luc & Chiapello, Ève (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Akal.
- Dejours, Christophe (2015). *El sufrimiento en el trabajo*. Topía.
- Fisher, Mark (2016). *Realismo capitalista, ¿No hay alternativa?* Caja Negra.
- Foucault, Michel (2022). *Nacimiento de la biopolítica. Curso en el Collège de France (1978-1979)*. Fondo de Cultura Económica.
- Illouz, Eva (2007). *Intimidades congeladas*. Katz.
- Laval, Christian y Dardot, Pierre (2013). *La nueva razón del mundo, Ensayo sobre la sociedad neoliberal*. Gedisa.
- Luci, Florencia (2016). *La era de los managers*. Paidós.
- Merklen, Denis (2013). *Individuación, precariedad, inseguridad*. Paidós.
- Vázquez Mazzini, Marisa (2020). Producción de personas, reproducción de representaciones. Reflexión sobre dos programas de capacitación en liderazgo. *Arxius* 42, 131-144.
- Weber, Max (1964). *Economía y sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*. Fondo de Cultura Económica.
- Zangaro, Marcela (2011). Subjetividad y trabajo: el management como dispositivo de gobierno. *Trabajo y Sociedad* XV (16), 163-177.

Noelia Noya Iglesias

CAPÍTULO 7.

DEL TRABAJO SOCIAL A LAS INSTITUCIONES REPRESENTATIVAS EN LA TRAMA POLÍTICA BARRIAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

INTRODUCCIÓN

Veintiocho, cincuenta y uno, doce... ¡Bingo! (Aplausos) ¡Felicitaciones, Luis!

Es martes a las tres de la tarde y unos trece jubilados y jubiladas, más mujeres que varones, de entre 65 y 80 años, juegan a la lotería. Lo hacen en el local de Teresa, un ex local de su familia reconvertido en centro de jubilados. A un costado, en una pequeña *kitchenette* dos mujeres, un poco más jóvenes, probablemente cerca de los 50 o 55 años, cocinan; están preparando la merienda que se repartirá al terminar las partidas. Mientras una tallerista coordina el bingo, nos sentamos a un costado con Teresa, comunera elegida por el frente partidario Juntos por el Cambio.

Nos encontramos en su centro de jubilados, el centro que “le salvó la vida”, el lugar donde pasa sus tardes. Llegamos a Teresa intentando conocer las prácticas cotidianas que hacen al trabajo político de los comuneros y comuneras de la ciudad de Buenos Aires. Nos detenemos en este caso porque condensa observaciones recurrentes, que hemos recopilado a través del acompañamiento a comuneros y comuneras en su trabajo cotidiano, sobre las prácticas que llevan del trabajo social al trabajo político institucionalizado. Pero además porque proporciona indicios sobre las relaciones jerárquicas que se establecen entre las instituciones locales de la

ciudad de Buenos Aires a partir de las elecciones de representantes comunales¹.

A diferencia de la mayoría de las y los comuneros, Teresa no cuenta con dos de los aspectos que se muestran como más recurrentes entre quienes ocupan esta posición: haber trabajado en el Estado y tener una militancia de larga data en estructuras partidarias. Pero cuenta con un tercer aspecto que se repite muy recurrentemente en los perfiles de los justistas comunales: tener un rol relevante al interior de una asociación barrial de la sociedad civil. Las comuneras y los comuneros suelen ser parte de instituciones con arraigo social territorial. Muchos son parte de comisiones directivas de clubes, presidentes de centros de jubilados o tienen diversos tipos de responsabilidades en centros culturales, asociaciones de la sociedad civil, etc. En algunos casos, esta actividad se combina con responsabilidades en locales partidarios donde se realizan tareas que pueden superponerse con las llevadas adelante en las instituciones mencionadas.

En este capítulo, a partir del caso de una comunera que ingresó por el frente electoral Juntos por el Cambio, nos proponemos indagar sobre los posibles “puentes ascendentes” que van del reconocimiento² al reclutamiento en el marco de las elecciones a representantes comunales de la ciudad de Buenos Aires y cómo se transitan al interior de las diversas instituciones que son parte del juego político local. Como contracara, nos proponemos ver cómo se viven los límites de este re-

1 Este capítulo forma parte de un trabajo de campo de largo aliento sobre las responsabilidades y prácticas cotidianas que hacen al cargo de representante comunal de la ciudad de Buenos Aires utilizando como técnicas de construcción de datos la entrevista en profundidad, la observación participante y no participante y el análisis de medios periodísticos, fundamentalmente barriales. Para entender en profundidad cómo se tejen las relaciones institucionales y se construyen las posibilidades de acceder a la posición de comuneros y comuneras de referentes barriales con fuerte arraigo territorial consideré conveniente enfocarme en un caso individual. Para este capítulo escogí a Teresa. Los fragmentos de entrevistas que se transcriben son parte de dos encuentros que tuvieron lugar el 4 de febrero del 2021 y el 25 de julio del 2022. El nombre de la entrevistada fue anonimizado a través del uso de un seudónimo.

2 Entendemos reconocimiento en este texto como “la dimensión del capital político diferenciado del delegado por la organización de tipo partidaria u otra, el cual despliega cualidades biográficas, gestuales y permanentes para la persona a diferencia del delegado por la organización” (Scotto, 2003 en Frederic, 2004, p.44). Siguiendo la utilización que Sabina Frederic hace del concepto, lo tomamos como herramienta que permite comprender “la asimetría, el ascenso y descenso de los participantes en una jerarquía” (2004, p. 45). En este capítulo hemos decidido distinguir reconocimiento político de político partidario a fin de subrayar la diferencia entre el reconocimiento producto de la estructura partidaria del reconocimiento político que implica todo tipo de reconocimiento.

conocimiento y cómo se pone en juego con otros capitales reconocidos en las instituciones políticas.

Específicamente nos preguntamos por las tensiones que atraviesan y las estrategias que despliegan los actores cuando ocupan una posición jerarquizada en cierto espacio del juego político local y subordinada en cierto otro. Esto implica abordar la construcción de “posiciones de superioridad” entre universos sociales que lejos están de ser considerados de élite (Gessaghi, Landau y Luci, 2023) y así colaborar con la comprensión de cómo se construye determinada forma de ejercer la política territorial institucionalizada potenciando “en ciertas direcciones ciertos modos de actuar y, al mismo tiempo, limitando otros” (Gessaghi *et al.* 2023). En este texto, partimos del supuesto de que las particularidades que toma el trabajo político del comunero y la comunera y los perfiles habilitados o excluidos para acceder a la posición son producto de diferentes mecanismos de reconocimiento (Frederic, 2009). Intentaremos reconstruir algunos de ellos en este capítulo. Consideramos que en esta trama de reconocimiento y jerarquización se generan elementos prácticos para orientar los modos de actuar en el cargo de comunero o comunera.

El caso de Teresa nos permite pensar la ocupación de una posición al interior de un entramado relacional y cómo los diversos lazos que traza con sus vecinos, las instituciones de gobierno y los partidos implican para ella movimientos al interior del campo político y la estructura jerárquica de las instituciones de la ciudad de Buenos Aires. Nuestro interés reside en analizar cómo se viven los pasajes y movimientos que implican diversas formas de reconocimiento. A lo largo de la historia de Teresa podemos ver cómo se ubica en distintos espacios en algunos de los cuales se encuentra en la cima del reconocimiento social y, en otros, en una posición subordinada de la estructura institucional.

En este caso, centramos nuestra mirada en una juntista de la alianza electoral Juntos por el Cambio³, lo que nos permite ver cómo este frente tiende redes a través de sus accionistas minoritarios por medio de ámbitos de sociabilidad barrial como pueden ser los centros de jubilados. En ellos los juntistas facilitan la construcción del lazo social que se traza entre las élites partidarias y las bases, y entre los funcionarios y la ciudadanía.

3 Es importante mencionar que las lógicas de división del trabajo político (Bourdieu, 1981) y el acceso a los cargos partidarios se ven fuertemente determinadas por los partidos políticos en los cuales se inscriben. Así, las observaciones realizadas son muy distintas a las que se presentan en otros partidos como, por ejemplo, el Frente de Todos.

Nos proponemos abordar este lugar a partir de un análisis de trayectorias (Boltanski, 1973; Passeron, 1990) que nos permita comprender cómo se articula la confianza, el reconocimiento y el reclutamiento en las instituciones porteñas, abordando dicho proceso a partir de las relaciones asimétricas que se establecen entre los vecinos, los referentes barriales y los líderes políticos. Aunque nos interesa iluminar cómo los lazos de confianza y reconocimiento social son de interés por parte de las estructuras políticas a la hora de seleccionar ciertos candidatos y candidatas, más aún nos interesa subrayar la otra cara de la moneda: ¿Cómo un actor territorial se vuelve un posible candidato para las estructuras partidarias en la lógica comunal de la ciudad de Buenos Aires? ¿Cuáles son los “puentes ascendentes” para pasar de ser alguien con reconocimiento en el barrio a ser alguien investido con el cargo representativo?

El perfil de Teresa, más singular que representativo, nos permite iluminar el valor del trabajo social en la constitución de un rol de cercanía institucionalizado, profundizar en el tipo de lazo que caracteriza a las Juntas Comunales y comprender una estrategia, entre otras, de implantación de un frente de coalición en una zona hostil para Juntos por el Cambio como es el sur de la ciudad de Buenos Aires.

ALGUNAS OBSERVACIONES SOBRE LAS JUNTAS COMUNALES COMO INSTITUCIONES JERÁRQUICAS

Desde el año 2011, la ciudad de Buenos Aires cuenta con un régimen municipal centralizado que concilia el ejercicio de gobierno con quince juntas comunales. El gobierno de cada comuna es competencia de una junta comunal, un “ejecutivo colegiado” de siete miembros, comúnmente llamados “comuneros y comuneras”, elegidos en forma directa con listas adecuadas a la Ley Electoral y Ley Orgánica de los Partidos Políticos. Aquel miembro que ocupe la primera posición en la lista que obtenga la mayor cantidad de votos en los comicios, ejerce la función de presidente de la junta comunal.

En términos formales, el cargo de presidente tiene la potestad de desempatar en caso de empate, de dirimir y organizar la toma de decisiones al interior de la junta comunal; en términos prácticos es un rol mucho más importante, dado que es el interlocutor responsable en el diálogo con las diferentes dependencias del Gobierno de la Ciudad para la aplicación de las medidas decididas por el gobierno central que son de competencia comunal en territorio y son consultados por cuestiones que exceden la responsabilidad comunal. Si bien la distribución de roles es producto de la correlación de fuerzas entre oficialismo y oposición sobre cómo implementar la regulación establecida por ley (Noya Iglesias, 2020), todos los actores involucrados en la institu-

ción, presidentes y juntistas⁴ del oficialismo y de la oposición, coinciden en que hay una concentración de funciones y responsabilidades en el cargo de presidente de junta comunal.

Para quienes no son parte de la alianza Juntos por el Cambio, esto es un atropello a sus responsabilidades; para quienes son parte de esta fuerza, y fundamentalmente para quienes son parte de PRO, es la forma más viable de implementar la descentralización. La no intervención sobre la toma de decisiones no afecta de forma marcadamente diferencial al oficialismo y a la oposición. Por otra parte, la jerarquía intrapartidaria se refleja en la posibilidad de acceso a los cargos de presidente de junta comunal y juntista, en tanto en la mayoría de los casos el primero queda en manos de los accionistas mayoritarios del partido.

“Cortar el bacalao”, “tener la firma”, “hiper presidencialista” son expresiones usadas por el mismo oficialismo para hacer referencia al rol pragmático y concentrado del presidente de junta comunal para tomar decisiones. De hecho, entre funcionarios, presidentes de junta comunal de Juntos por el Cambio y algunos juntistas se habla de la posibilidad de reducir la estructura de la junta a tres miembros o un presidente rentado y dos juntistas *ad honorem*. Esto refuerza el lugar subordinado de los miembros de la junta a la figura del presidente y zanja una división entre cargos “necesarios” y “prescindibles”. Otro aspecto que salta a la vista son las renunciaciones cuando no se obtiene la posición de presidente. En las elecciones del 2019, los candidatos a presidente de dos comunas renunciaron al no haber obtenido el puesto, dado que en ambas el primer lugar lo obtuvo el Frente de Todos. Esto no es llamativo para quienes conocen la estructura jerárquica de la junta comunal. Entonces, si bien juntistas y presidentes cuentan con el respaldo del voto obligatorio al interior de una institución colegiada, los juntistas tienen una posición subordinada al interior de la institución.

En este marco, las responsabilidades “formales” *de facto* de los juntistas son limitadas, pero logran desarrollar otro tipo de funciones que las exceden y se configuran principalmente en función de los recursos que hayan obtenido a lo largo de su trayectoria, lo que pueda aportar el partido político y las necesidades propias de las zonas que representan. Las y los comuneros son representantes reconocidos por el Estado y los partidos y son elegidos por la ciudadanía, pero también actúan como intermediarios, facilitan el acceso a una respuesta

4 En este capítulo denominamos “juntistas” a las y los comuneros que no son presidentes de junta comunal, “presidentes de junta comunal” a los que lo son y mantendremos el término “comunero/a” para hacer referencia a la posición sin distinción.

para quien solicite sus servicios. Esta mediación puede ir desde aspectos directamente vinculados a la gestión del espacio público hasta facilitar bolsones de comida en épocas de necesidad⁵, pasando por el reclamo por provisión de servicios públicos de concesión privada o asesoramiento para acceder a programas del Estado nacional o local, entre otros. Están en el medio entre los líderes de su partido y las bases (más o menos fidelizadas) y entre el gobierno centralizado y la ciudadanía.

EL INICIO DE TODO: UN CENTRO DE JUBILADOS

La primera vez que vimos a Teresa, nos encontramos en el bar de la esquina de uno de sus dos centros de jubilados. Ese primer centro que abrió en el año 2008. Con hijos grandes, habiendo dejado a un costado su carrera laboral, Teresa necesitaba mantenerse “activa” y quería “hacer algo para ayudar a la gente”. En los últimos años, ella “ayudaba” a su marido, que trabajaba de forma independiente, pero cuando se acercaba su jubilación, comenzó a bajar la carga de trabajo y el local quedó disponible. Entonces, a partir de conversaciones con gente del barrio sobre qué podía hacer, Teresa utilizó el local y abrió una asociación civil, un espacio destinado a mujeres donde se dictaban talleres de vitraux, peluquería, pintura en tela, entre otros. “Pero, al fin y al cabo, venían todas personas mayores”. Entonces, unos meses después decidió averiguar cómo conformar un centro de jubilados. “Se necesitan nueve adultos mayores que quieran entrar en el centro para labrar un acta, se conforma una asamblea y se pide al gobierno de la ciudad que nos entregue un ROAC [Registro de Organizaciones de Acción Comunitaria]”.⁶ A partir de este primer paso, Teresa cuenta los vericuetos administrativos para abrir el centro de jubilados, conseguir los talleres del PAMI⁷ y cómo se fueron sumando los 1300 socios que tiene en la actualidad la institución.

Al principio, el mantenimiento del centro no era fácil, se le complicaba pagar las cuentas para sostenerlo, fundamentalmente los servicios. Entonces, pedía una colaboración a los jubilados y desarrollaba fuentes alternativas de financiamiento como una feria americana.

5 Práctica que se ha observado fundamentalmente durante la pandemia de COVID-19.

6 Acreditación que otorga el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, que certifica que las entidades están constituidas de hecho o de derecho y que desarrollan tareas sociales sin fines de lucro en dicha ciudad.

7 El PAMI- INSSJP es el Programa de Atención Médica Integral perteneciente al Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados creado en 1971.

Esta no solo funcionaba como fuente de ingresos para el centro, sino que también permitía la circulación de bienes entre gente que necesitaba o no necesitaba cosas. No todo se vendía. Al conocer a la gente del barrio, Teresa hacía circular bienes donados, funcionaba como intermediaria entre quienes tenían algo para dar y quienes lo necesitaban.

Ya me traían tabla de planchar, placares, camas, alguien la puede necesitar, me decían. Yo sé que acá la necesitan, entonces, yo llamaba [gesto de llamada por teléfono]:

—Che, me trajeron una cama, me dijeron que tuviste otro chiquito y pensé en vos.

—Sí, Tere, guardámela.

Y ahí es donde me empiezo a relacionar más con la gente porque *ofrecía cosas* [énfasis agregado].

Teresa describe el “ofrecer cosas” como un cambio en su forma de relacionarse con la gente del barrio, como un paso que le permite profundizar los vínculos con sus conocidos y una forma de acercarse a quienes no conocía. Así como muchos le donaban lo que les sobraba porque confiaban en el buen destino de lo dado, otros le daban cosas que consideraban que ella podía utilizar en el centro. Teresa me muestra con orgullo el piso de mármol y me cuenta que lo consiguió a través de una donación. Muchas de las cosas que llegan son el resultado del “boca en boca”: alguien le dijo a alguien que podía confiar en ella. Su involucramiento, que en ese momento consistía en tener el centro de jubilados, donde además ciertos días funcionaba la feria americana, y en ofrecer bienes donados, comienza a extenderse a otras instituciones vinculadas a la tercera edad. Eventualmente, si alguna persona de su centro era ingresada en un geriátrico u hospital, la iba a visitar. La historia de su centro de jubilados se entremezcla con observaciones y opiniones sobre la situación de los jubilados e injusticias que viven: hijos que les sacan propiedades, geriátricos que perpetúan maltratos. Teresa se involucraba en lo que podía: hacía preguntas que ella describe como incómodas en las mismas instituciones o las denunciaba en el PAMI cuando veía malas condiciones.

Poco tiempo después, Teresa va cumpliendo con los requisitos y consigue los financiamientos que ofrecen el PAMI y el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (GCBA) a los centros de jubilados. Esto le permitió dejar de pedir colaboración a los socios y solventar el espacio con lo que conseguía de estas instituciones. Así, el centro de jubilados de Teresa creció mucho: funcionaba de diez de la mañana a siete de la tarde; los talleres de PAMI que allí se dictaban terminaban

a las 18 horas, pero sumaron una actividad más con una profesora de yoga que daba clases de más exigencia. Esta profesora no pertenecía a PAMI, sino que concurría a cambio de una colaboración a voluntad de las personas que tomaban la clase. Esto hacía que al centro no solo fueran personas jubiladas, sino también otras más jóvenes. En ocasiones, incluso niños que querían sumarse a algún taller de dibujo o de danza.

En pocos años, el lugar que Teresa ocupaba en el barrio cambió. El ofrecer actividades y algunas prendas u objetos, que por el momento solo recibía a partir de donaciones, hizo que entre sus vecinos se comenzara a gestar un reconocimiento por esta labor. Esto mismo le sucede a otras tantas personas involucradas en organizaciones sociales de sus barrios.

Pero era una locura, porque eran de diez de la mañana a ocho de la noche y ya mi marido me quería matar, mis hijas también, empecé a incumplir con la casa, con las cosas, con los deberes de ir al banco.

El involucramiento en el espacio público es visto por Teresa como una extensión del trabajo que realizaba en su hogar. Es por esto que, en un momento de reconfiguración de roles en su familia⁸ (hijos adultos, ella sin trabajo fuera del hogar, su marido cerca de la jubilación), el centro “le salvó la vida”.

Como centro de jubilados, la institución dirige sus esfuerzos a producir un espacio y redes de contención y acompañamiento. La disposición de Teresa a estar atenta al cuidado de los miembros del centro, a visitarlos en hospitales y ofrecerles actividades hace que sin ser su principal actividad distribuir recursos pueda desarrollar una raigambre barrial. La mayoría de los jubilados a los que Teresa se dirige no presentan necesidades económicas profundas; fundamentalmente son adultos mayores en busca de atención, compañía, cuidado o recreación. Con lo dicho no queremos desconocer el valor de los bienes que circulan a través de la red generada por Teresa, sino subrayar que esos bienes pueden circular en el marco de una economía moral específica que es tan central como los bienes mismos y que sin la interacción cotidiana que se sedimenta con los años, a partir del

8 Persky (2022) observa que no hay diferencias de edad en el ingreso de varones al interior de las fuerzas PRO/Juntos por el Cambio y Frente para la Victoria/Frente de Todos, pero sí se identifican diferencias en las edades de ingresos de mujeres. El promedio de edad de ingreso a la institución es más alto en el primer partido que en el segundo.

involucramiento en el centro, en este caso, esa circulación no existiría. Teresa no podría recibir donaciones sin el crédito fundado sobre la creencia y el reconocimiento social que sus vecinos depositan en ella. Dicho vínculo se vio materializado por el acto instituyente del Estado de reconocer la representación de la asociación. De hecho, este acto la define. En un primer momento, Teresa no había pensado en un centro de jubilados, pero los que venían eran adultos mayores y, finalmente, tener este tipo de institución era lo más lógico, dado que le permitía entrar en una trama de reconocimiento institucional que comenzó por la habilitación del espacio, pero que se trasladará a acceder a recursos y poder participar, a través del capital simbólico que le fue reconocido, en otras instituciones del gobierno local.

DEL CENTRO DE JUBILADOS A LAS INSTITUCIONES REPRESENTATIVAS

Teresa tenía una importante raigambre social en el barrio, los jubilados, las personas que venían a sus actividades, la red de asistencia que hacía circular, y esto lo había logrado en pocos años. Antes de empezar con el centro de jubilados, Teresa vivía a pocas cuadras del local; se había mudado al barrio cuando se casó, pero no estaba involucrada socialmente. Entonces, al hablar con ella una de las cosas que nos sorprendía era la dimensión que había tomado el centro y que no había referencias a otras organizaciones o experiencias anteriores.

—¿Pero no te asociaste con otras organizaciones que ya estaban trabajando en el barrio?

—Organizaciones no, me tuve que meter en política [énfasis agregado]. (...) Con el tiempo, venían los jubilados que tenían cancha, viste, esos que saben mucho, que hay que escuchar siempre. Y me decían: Teresa si a vos no te dan nada ahora, no te dan paseos, no te dan nada, vos tenés que meterte en la política, tenés que ir a Tercera edad y pedir, tenés que ir a PAMI y pedir [énfasis agregado].

Como etnografías han mostrado (Masson, 2004; Frederic, 2004; Vommaro y Quirós, 2011), el trabajo social lleva al trabajo político. Para Teresa, quien describe como central este pasaje para avanzar en sus proyectos para los jubilados del barrio, el contacto con el mundo de la política aparece como la consecuencia no deseada del desarrollo en el trabajo social. Al igual que lo que muestran muchos estudios de la política popular (D'Amico, 2010; Ferraudi Curto, 2014), en el caso de Teresa la política es vista como algo externo, pero con posibilidad de ser apropiado para los propios fines, en este caso, el bienestar de los adultos mayores. Lo social y lo político se viven como momentos más

que como esferas. En este caso podemos ver cómo el trabajo político (Gaztañaga, 2008) toma algunas particularidades, marcadas por las características del espacio vivido donde se inscriben estas relaciones políticas.

“Meterse en política” para Teresa significó, por un lado, acercarse más asiduamente al PAMI y al gobierno de la ciudad y averiguar por actividades adicionales o bienes⁹ que pudieran darle para el centro y, por el otro, comenzar a formar parte de manera activa de espacios de discusión institucionalizada en la Legislatura, a los cuales podía acceder por ser presidenta de un centro de jubilados.

En relación con el primer aspecto, es de destacar que nuestra interlocutora interpreta que el acceso a recursos públicos que le corresponden por tener un espacio de recreación social es “meterse en política”. La presencia estatal en los espacios de sociabilidad local implica la conjunción entre dos esferas que se presentaban separadas, pero que fue “necesario” integrar para el desarrollo del espacio. El recibir los recursos, además del financiamiento directo al espacio y el pago a los talleristas, implica los viajes y visitas que realizan los jubilados. Para Teresa, la política es un medio, indispensable, pero no más que eso; por eso, ella colabora con “todos” y por eso les pide a los jubilados que, a veces, vayan a los paseos con los “gorros blancos” y, otras veces, con “los amarillos”.¹⁰ Así como los ciudadanos recurren a múltiples ventanillas (Vommaro, 2019) para sostener sus necesidades cotidianas, las organizaciones también se valen de múltiples ventanillas, fundamentalmente públicas, pero también privadas (como, por ejemplo, las donaciones), para mantenerse en pie. Subraya Teresa: “para nosotros es un paseo, una salida; nosotros vamos a todos lados y la pasamos bien”.¹¹

9 El centro cuenta con una heladera y un televisor recibidos de esta forma. También recibe un subsidio mensual de 5.000 pesos (valor a julio 2022) para pagar el servicio de cable.

10 Eufemismos para hacer referencia a si una actividad está organizada por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, vinculada al PRO (que utiliza el color amarillo en sus campañas) o el PAMI, a cargo de La Cámpora, en el marco de la alianza nacional del Frente de Todos (identificada con el color blanco).

11 Aquí se abre un rico debate que no desarrollaremos dado que excede los objetivos del trabajo, pero es pertinente mencionar: la relación entre bien recibido y “contraprestación de movilización”. Las investigaciones sobre la política popular fundamentalmente situadas en el Gran Buenos Aires han mostrado el lugar central de las movilizaciones en el marco de la economía moral (Auyero, 2001; Vommaro & Quirós, 2011). En este “moverse” o “acudir a” podemos ver otro valor más allá de los mostrados por las investigaciones mencionadas. Un valor producto de aquello que significa, en clases medias y medias bajas, el acceso a “recreación” para la tercera edad. Un paseo, aunque tenga significaciones políticas, es moralmente clasificado como una práctica no reprochable y “bien vista” que, además, puede ser capitalizada en redes sociales.

En relación con el segundo aspecto, Teresa comienza a ir a los “Foros de la tercera edad”¹² organizados en la Legislatura de la ciudad, coordinados en ese momento por María América Gonzáles, legisladora por el periodo 2009-2013. Son reuniones que se realizan periódicamente en la Legislatura en las que se abordan cuestiones específicas vinculadas a los jubilados.¹³ La intervención en este ámbito de participación ciudadana fue otro paso en su reconocimiento institucional y es allí donde Teresa se consolida como portavoz del centro de jubilados. Teresa identifica su participación en este espacio como una experiencia clave.

Ahí empecé a *aprender*, a escuchar, me hablaban de las leyes, de los derechos, de las cosas. Entonces *empecé a aprender qué podía decir, qué no podía decir*. Y *qué se debía hacer*. Y cómo se maneja un centro *bien* un centro de jubilados para poder seguir adelante. ‘*Perdón mi ignorancia*’, yo levantaba la mano y decía eso, siempre. Claro, los presidentes de centro tenían más cancha. Yo, con *miedo*, preguntaba, ‘*perdón mi ignorancia*’, decía siempre. Y se ve que quedó eso, ¿viste? [énfasis agregado].

Teresa sabe perfectamente que, en las instituciones políticas como la Legislatura, las jerarquías y los capitales que valen no se ponen en duda y que el capital cultural, incorporado e institucionalizado, es el más importante para tomar la palabra. El “perdón por mi ignorancia” subraya una subordinación por no portar ese capital. Es un recordatorio de la estructura jerárquica que opera entre quienes son parte de la política local y reenvía a los lugares que puede ocupar cada uno. Es, también, una muestra de la distribución desigual de instrumentos de producción de una representación explícitamente formulada del mundo social (Bourdieu, 1981) que refleja un orden social y político jerarquizado.

La insistencia sobre su capacidad de aprendizaje funciona de tres maneras. Por un lado, es otro de los aspectos que subraya eso que ella

12 Los foros fueron creados como ámbitos de participación ciudadana donde se pueden presentar propuestas con el objetivo de promover derechos e igualdad de oportunidades. Ver: <https://www.legislatura.gob.ar/seccion/foros-participativos.html>

13 Como parte del trabajo de campo tuvimos la oportunidad de acompañar a Teresa a una de estas reuniones. En ellas participa una legisladora con su asistente, quien parece tener un contacto más directo con los representantes de los centros, en su mayoría mujeres. En estos encuentros se presenta una nueva legislación, algo que haya cambiado o un aporte que se pueda hacer a los jubilados. Este también es un espacio de intercambio de prácticas y una forma de estar en contacto con representantes de otros centros.

no porta, lo que ella no tiene para hacer un uso correcto de la palabra. En segundo lugar, refleja el efecto de censura al limitar el universo del discurso político (Bourdieu, 1981): qué no decir en la Legislatura habla del universo de técnicas de acción y expresión que ofrece el campo en un momento dado del tiempo. En tercer lugar, describe el proceso de cómo logró sentirse incluida. Fue porque “aprendió” lo que se podía decir y lo que no podía decir y qué hacer que mejoró su centro, pero también fue como creció su reconocimiento social, institucional y político, por lo pronto, en este espacio; pero como veremos, también en otros que son parte de la estructura de instituciones políticas a nivel local.

Tiempo y espacio fueron dos condiciones determinantes que le permitieron hacerse un lugar y acceder a un reconocimiento social e institucional en la trama barrial; la incorporación del sistema de “reglas” que regula el uso de la palabra pública en este espacio en particular le permitirán, aunque de forma limitada, hacerse un espacio también en las instituciones representativas.

Unos años después, el Foro cambió de presidencia y la responsable pasó a ser una diputada de la Coalición Cívica. Teresa cuenta que en ese momento “empezaron a hacer leyes de verdad” y se siente orgullosa de que lo que “ella pidió” haya salido por ley. Es en este espacio que Teresa nota que, con el tiempo, una dirigente del partido empieza a reconocerla.

En esta instancia, el reconocimiento avanza sobre las dimensiones sociales e institucionales y se acerca al reclutamiento.¹⁴ El reconocimiento por parte de los líderes políticos a los aportes o ideas que hacen quienes ocupan los lugares más bajos de la estructura política a partir de su experiencia en territorio será un símbolo de fidelidad, lealtad y orgullo que se repite en otros comuneros y comuneras, que muestra cómo se traza el doble lazo de reclutamiento. Desde el momento en que se avanzó en la reglamentación de las reformas que ella había planteado, se siente escuchada y dispuesta a involucrarse con el partido. Este involucramiento dará lugar a que referentes partidarios de renombre comiencen a visitar el centro de jubilados de Teresa.

El local de Teresa estuvo abierto de 10 a 20 durante los dos primeros años. Como hemos mencionado, esto dificultaba la distribución de tareas y tiempo entre su hogar y el centro, pero no era esta la única dificultad que implicaba tener el centro abierto todo el día. “¿Sabes cuándo vino el drama? Que ahí es donde vino el tema del comedor, ¿al

14 Entendemos al reclutamiento político “como el proceso a través del cual los partidos o elites establecidas seleccionan, entre los ciudadanos socialmente favorecidos y políticamente motivados, aquellos que puedan alcanzar posiciones de influencia política significativa” (Putnam, 1976, p.46)

mediodía, qué hacemos?” Resultaba que en esa instancia se hacía visible quienes, entre los jubilados, tenían más recursos. Algunos podían comprarse algo, otros traían alimentos de su casa, otros aceptaban lo que les compartían sus compañeros. Su local tiene una pequeña cocina en la cual se prepara la merienda, pero no estaba en condiciones ni tenía el financiamiento para dar el almuerzo.

Este momento será un quiebre en dos sentidos. En primer lugar, porque implicó cambiar los tiempos: el centro pasó de estar abierto todo el día a estarlo solo de 14 a 18. Si bien Teresa no lo menciona explícitamente, cerrar el centro un par de horas fue generar más tiempo para ser parte de las reuniones y responsabilidades que fue adquiriendo como representante de la tercera edad. En segundo lugar, porque esta observación sobre lo que sucede al mediodía marcó un nuevo horizonte para Teresa: el comedor. La asistencia a través de un comedor no era parte de sus objetivos iniciales; es el crecimiento de su involucramiento con el barrio, lo cual va de la mano con mayor visibilidad y responsabilidades, lo que la hace adquirir este compromiso. El reconocimiento social, institucional y partidario, este capital político duradero asociado a su persona, le permite ascender en la trama de relaciones jerarquizadas que se configuran en los cruces entre lo barrial, las instituciones participativas y los partidos políticos. Con “ascender” queremos decir adquirir responsabilidades de representación validadas por otros agentes: los vecinos, los funcionarios que son parte del espacio participativo y los partidos políticos, que la hace sentir necesaria para el espacio. Su trabajo social, cargado de una valorización moral, la lleva a desarrollar proyectos y ambiciones que necesariamente construyen más reconocimiento social y que amplían la base a la cual se dirige.

En 2016, tres años antes de ser elegida comunera, Teresa abre otro centro de jubilados. Esta vez, no en un local propio, sino del Gobierno de la Ciudad, pero ella es la presidenta y también lo describe como *su centro*, aunque no con el mismo énfasis que utiliza para referirse al que funciona en *su local*. Asimismo, podemos observar otras diferencias. Por un lado, ambos centros de jubilados muestran en sus páginas la participación de políticos de Juntos por el Cambio en la institución. Mientras que en el de Teresa solo se ven a los de su partido, en el otro, principalmente, aparecen figuras de renombre del GCBA. El vínculo que teje Teresa con las instituciones de gobierno y el partido funciona como un facilitador para poner en acto las reuniones “descontracturadas” de políticos con vecinos dado que, gracias a la mediación de Teresa, se acercan “naturalmente” a los participantes del espacio (Annunziata, 2013) y refuerzan el valor de la acción con la publicación en redes sociales.

Por otra parte, cuando en la pandemia recibió alimentos para que distribuyera entre jubilados y otras personas necesitadas del barrio, ella los repartía en “el otro” centro de jubilados, no en el suyo. Si bien Teresa es la responsable de su centro, pone un límite: establece una diferencia entre “el otro” centro como espacio de recursos públicos y relaciones políticas con el Gobierno de la Ciudad y su centro, donde no se reparten recursos públicos de forma directa y se presentan los de su partido.

El crecimiento en responsabilidades, como presidir un segundo centro de jubilados, también iba de la mano de su relevancia en otras instituciones. Hemos mencionado el lugar de visibilidad que adquiere en la Legislatura de la ciudad y su vínculo con legisladores, pero además Teresa es votada como consejera de PAMI. El consejero o la consejera son representantes que tienen la misión de hacer oír los reclamos de los afiliados. Es una posición electiva, fueron sus pares de otros centros de jubilados quienes votaron por ella. En relación con su rol en el consejo, dice Teresa: “yo les llevo los problemas de esta zona”. En este caso, su reconocimiento la transformó en portavoz de los jubilados y de sus pares presidentes de centros de jubilados.

En este apartado hemos intentado mostrar cómo los reconocimientos y el pasaje por diversas instituciones que hacen al juego político local se superponen y permiten la ampliación de la base de representación. Teresa comenzó representando a algunos pocos adultos mayores del barrio y, en unos años, terminó representando a los presidentes de los centros de jubilados: una posición más ambiciosa, como “representante de los representantes”. Como hemos visto, con el correr de los años su involucramiento desembocó en el crecimiento de un reconocimiento político, aún no partidario, pero con la capacidad de ser la portavoz ante instituciones de gobierno de aquellos a quienes representa.

LA LLEGADA A LAS INSTITUCIONES DE GOBIERNO

Para las elecciones del 2019, su partido tuvo la posibilidad de ubicar a una comunera en una posición competitiva al interior de la coalición Juntos por el Cambio en la comuna en cuestión. A la *tercera vez* que se lo pidieron, Teresa aceptó ser parte de la lista solo porque así iba a poder “ayudar más a los jubilados”.¹⁵ En principio, podemos decir que lo logró. En el centro de jubilados que no está en su local, sino

15 Como bien han mostrado otros trabajos, la narración del acceso al cargo porque se los “ofrecen” sin verse inmiscuidas en la disputa política (Auyero, 2001) es habitual en mujeres que median en política a la hora de explicar cómo ascendieron en la jerarquía política local; se trata de una expresión del “efecto oráculo” (Bourdieu, 1981).

en el que pertenece al GCBA, dos años después de su acceso al cargo, comienza a funcionar un comedor. Cuando le preguntamos a Teresa por su llegada al puesto de comunera, por qué querían que ella fuese candidata, dijo: “cada partido sabe *quién trabajó socialmente en la Comuna* [énfasis agregado]”.

Como hemos visto a lo largo de este trabajo “el reconocimiento político presupone una posición de preeminencia y otra de subordinación, pero fundamentalmente la posibilidad de una movilidad ascendente” (Frederic, 2004, p. 161). Desde la mirada de Teresa, el reconocimiento social se traduce en reconocimiento partidario. Como hemos indicado al inicio de este capítulo, la aspiración a un cargo representativo público como el de comunero depende de distintos factores. Uno de los que adquiere centralidad es la forma de estrechar lazos con el territorio a través de lo social.

La posibilidad de que Teresa haya pasado por diversas instituciones ampliando la capacidad de representación de sus vecinos y consolidando su lugar como portavoz partió del reconocimiento del Estado de su capacidad de representante y creció a través del reconocimiento social y político a su trabajo.

Que las asociaciones de la sociedad civil estrechen lazos con los partidos políticos con posibilidades de triunfos electorales y con los gobiernos locales no es nada nuevo en la historia de la ciudad de Buenos Aires. Durante el periodo de entreguerras, las asociaciones de fomento fueron el gran actor que canalizó el contacto con partidos políticos (De Privitellio, 2003; Rock, 1997). De esta forma, era habitual que referentes de asociaciones alcanzaran posiciones en el Concejo Deliberante. Pero las asociaciones barriales también tejían puentes con los poderes municipales. El “vecino-gestor” operaba como intermediario entre el barrio y los poderes públicos (Landau, 2018, p. 131). Si antes este reconocimiento implicaba una frontera entre lo estatal y lo no estatal (Landau, 2014, 2018), en el caso de algunos representantes comunales, como Teresa, ahora este límite es difuso. Muchas asociaciones funcionan como ventanillas del Estado (Combes, 2021; Vommaro, 2019; Weill, 2014) políticamente enmarcadas. Por otra parte, frente a los pedidos colectivos que solían canalizar las asociaciones de fomento, hoy vemos que toman preeminencia los pedidos individuales.

El ejercicio del cargo de Teresa como comunera, como suele suceder en muchos casos, se mantiene vinculado al capital social desarrollado con anterioridad al acceso a él. Su trabajo en el centro de jubilados, como todo trabajo, no solo modifica a los otros, sino que la modifica a ella misma. Es en torno a sus redes de contactos políticos en el gobierno de la ciudad y al conocimiento que fue desarrollando con los años que Teresa moldea una subjetividad para la política y

construye competencias y herramientas que puede ofrecer en un rol que, institucionalmente, tiene poco para ofrecer.

Hace 12 años que estoy con los jubilados, sé de temas de salud, sé de temas de remedios, puedo conseguir un turno en el PAMI, puedo conseguir una cosa en tercera edad. ¿En qué puedo ayudarlos?

El reconocimiento del Estado y de los partidos políticos a quienes ya vienen realizando un trabajo social en los barrios es una forma de mantener lazos, o de construirlos, con sectores que probablemente no son parte de las bases sociales del partido. Como hemos visto, si al interior de la Junta Comunal se produce una división del trabajo político entre aquellos que son parte de la toma de decisiones (los presidentes) y los que no, un rol destinado a la mediación cotidiana con las bases y la ciudadanía a través de lazos (no solo, pero fundamentalmente) preexistentes es una forma de dotar al rol de una función “de cercanía” en los términos que principalmente el PRO lo ha entendido en los últimos años. Se trata de una mediación individualizada que permite conducir el pedido individual a través de la resolución no conflictiva que interpela a los individuos.

Teresa, además, participa de los Foros de Seguridad Pública¹⁶ y de las reuniones que los funcionarios del Gobierno de la Ciudad tienen con vecinos; es parte de las reuniones de Junta Comunal y propone ideas orientadas a los adultos mayores pero, fundamentalmente, intermedia. En este marco, una intermediación no conflictiva que permita subir las demandas, pero también bajar los recursos, si es necesario, reafirma un modelo de gestión de “democracia de proximidad” que interpela a los individuos, en muchos casos, sobre un vínculo de confianza previamente establecido.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Annunziata, Rocío (2013). La figura del hombre común en el marco de la legitimidad de proximidad: ¿un nuevo sujeto político? *Astrolabio. Nueva Época*, 10, 127-155.
- Auyero, Javier (2001). *La Política de los Pobres. Las prácticas clientelistas del peronismo*. Manantial.

16 Los Foros de Seguridad Pública (FOSEP) son encuentros coordinados por el gobierno de la ciudad de Buenos Aires en los cuales se debate sobre la inseguridad en la comuna. Dichas reuniones cuentan con la participación de residentes de la comuna en cuestión y autoridades públicas, en general comisarios, representantes de alguna cartera del gobierno de la ciudad relacionada con el tema de la seguridad y comuneros.

- Boltanski, Luc (1973). L'espace positionnel. Multiplicité des positions institutionnelles et habitus de classe. *Revue Française de Sociologie*, 1 (14), 3-26.
- Bourdieu, Pierre (1981). La représentation politique. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 36 (1), 3-24.
- Combes, Hélène (2021). Un intermédiaire du quotidien. Continuum entre vie de quartier, politique de guichet et mobilisations à Mexico. *Sociétés contemporaines*, 123 (3), 163-90.
- D'Amico, María Victoria (2010). La recreación del orden social desde la cotidianeidad y sus múltiples temporalidades. Estatalidad, subalternidad y experiencia política en un espacio de organización local (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de General Sarmiento-Instituto de Desarrollo Económico y Social.
- De Privitellio, Luciano (2003). *Vecinos y ciudadanos. Política y sociedad en la Buenos Aires de entreguerras*. Siglo XXI Editores Argentina.
- Ferraudi Curto, María Cecilia (2014). Las fronteras cambiantes entre lo político y lo social: aportes etnográficos al debate en torno de "el 2001" en Argentina. *Sociohistórica*, (34), 1-24.
- Frederic, Sabina (2004). *Buenos vecinos, malos políticos: moralidad y política en el Gran Buenos Aires*. Prometeo.
- Frederic, Sabina (2009). Trabajo barrial, reconocimiento y desigualdad en Lomas de Zamora, 1990-2005. Grimson, Alejandro; Ferraudi Curti, M. Cecilia; Segura, Ramiro (comps.) *La vida política en los barrios populares de Buenos Aires*, 249-266.
- Gaztañaga, Julieta (2008). ¿Qué es el trabajo político?: Notas etnográficas acerca de militantes y profesionales de la política. *Cuadernos de Antropología social*, (27), 133-153.
- Gessaghi, Victoria, Landau, Matías, Luci, Florencia (2020). Clase alta, empresa y función pública en Argentina. *Revista mexicana de sociología*, 82 (2), 403-428.
- Gessaghi, Victoria, Landau, Matías y Luci, Florencia (2023). Categorías, narrativas y órdenes jerárquicos: apuntes para el estudio de los procesos de jerarquización. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales* 68(249). <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2023.249.79128>
- Landau, Matías (2018). *Gobernar Buenos Aires: Ciudad, política y sociedad, del siglo XIX a nuestros días*. Prometeo.

- Landau, Matías (2014). La ciudad y sus partes: una historia de la institucionalidad local en la Ciudad de Buenos Aires. *EURE* (Santiago), 40(119), 151-171.
- Masson, Laura (2004). *La política en femenino. Género y poder en la provincia de Buenos Aires*. Antropofagia/IDES.
- Noya Iglesias, Noelia (2020). *Los comuneros: mediadores, militantes y representantes. Controversias, disputas y defensa de prerrogativas en el cargo de representante comunal, Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2011-2017)* (Tesis de Maestría), Universidad Nacional de General Sarmiento-Instituto de Desarrollo Económico y Social.
- Passeron, Jean-Claude (1990). Biographies, flux, itinéraires, trajectoires. *Revue française de sociologie*, 31(1), 3-22.
- Persky, Eliana (2022). *Democracia paritaria en las juntas comunales: política y género en el ejecutivo colegiado de las comunas de la Ciudad de Buenos Aires (1996-2019)* (Tesis de Maestría), Universidad Nacional de San Martín-Instituto de Desarrollo Económico y Social.
- Putnam, Robert (1976). *The Comparative Study of Political Elites*. Prentice-Hall.
- Rock, David (1977). *El radicalismo argentino, 1890-1930*. Amorrortu.
- Vommaro, Gabriel (2019). Une bureaucratie para-étatique mouvante: La production locale du Welfare des précaires en Argentine à l'ère du capitalisme postindustriel. *Gouvernement & action publique*, 8 (1), p. 35-60.
- Vommaro, Gabriel y Quirós, Julieta (2011). "Usted vino por su propia decisión": repensar el clientelismo en clave etnográfica. *Desacatos*, 36, 65-84.
- Weill, Pierre Édouard (2014). Quand les associations font office de street-level bureaucracy. Le travail quotidien en faveur de l'accès au droit au logement opposable. *Sociologie du travail*, 56 (3), 298-319.

Agustín Salerno

CAPÍTULO 8.
LA CONSTRUCCIÓN DE AUTORIDAD EN
EL MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL
DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS
AIRES DURANTE LA GESTIÓN PRO
(2007-2019)

La llegada del PRO al gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en el año 2007 fue el inicio de un ciclo político que continúa hasta la actualidad y que implicó un quiebre en un distrito que venía siendo gobernado por una alternativa progresista. La victoria de esta fuerza política de derecha, por entonces nueva, traía interrogantes sobre sus propuestas de gobierno y sobre los perfiles que llevarían adelante un nuevo programa de gestión local. La heterogeneidad de individuos que habitaban por entonces el partido -políticos disponibles del radicalismo, del peronismo y de la Unión del Centro Democrático (UCeDé) junto a individuos provenientes del mundo empresarial y sus fundaciones afines (Vommaro y Morresi, 2015)- parecía anticipar tensiones al interior del gobierno y disputas por definir qué tipos de perfiles terminarían conduciendo las distintas carteras estatales.

En el área de Desarrollo Social el desafío era doble: allí se jugaría una parte del vínculo con los sectores populares, menos afines a los mundos sociales de este nuevo partido, al tiempo que los trabajadores ministeriales advertían ciertas precauciones ante la llegada de un partido de derecha.

Dentro del programa había dos o tres plantas permanentes, nada más, del conjunto de los empleados. Entonces había mucha incertidumbre y después la famosa frase de que los empleados somos

todos ñoquis. Eso llevó a una indignación general y nos tomó a todos medio en bolas [desprevenidos], de no saber qué respuesta iba a darse. También creíamos que con ese tipo de gobierno la conflictividad iba a volver a crecer y que el programa iba a tener que trabajar más. Pero inicialmente, primero el gremio da una lucha por el tema de los no despidos. En ese proceso, no sé si recordás, Jorge Telerman dos días antes de dejar ser jefe de gobierno saca un decreto, que ratifica la legislatura, por el cual todos los contratados pasan a transitoria y todos los transitoria pasábamos a permanente. Ahí es donde Macri dijo no, esto no va a pasar. En febrero se hace una gran marcha, da marcha atrás y se cumple esa ley. Eso un poco bajó un clima pesado. (Trabajador estatal, entrevista propia, 5/7/2017)

A la recurrente preocupación de los trabajadores estatales sobre sus condiciones laborales en el marco de las transiciones gubernamentales se sumaba en esta cartera la incertidumbre respecto al manejo de un área sensible como Desarrollo Social.

En los años que siguieron y en el marco de la hegemonía que supo construir el PRO en la política porteña desde el año 2007, el macrismo dispuso una división del trabajo político que jerarquizó perfiles de gestión socio-asistencial, narrativas discursivas y prácticas que ordenaron la construcción de autoridad al interior del ministerio a lo largo de más de una década de gobierno. Dispositivos como el Operativo Frío, un operativo que se propone asistir a personas en situación de calle, puso en escena la búsqueda de construir proximidad por parte de distintos actores ministeriales y se presentó como un emblema en este sentido.

Utilizando como base una tesis de doctorado, con datos secundarios y 17 entrevistas a funcionarios y trabajadores del Ministerio de Desarrollo Social (MDS) de CABA (Salerno, 2020), y trabajo de campo realizado en el marco de una beca postdoctoral de CONICET, para la cual se entrevista a ex funcionarios del MDS-CABA, nos preguntamos cómo se construyeron procesos de superioridad/inferioridad entre distintos perfiles políticos al interior de la fuerza política (PRO) en la cartera de Desarrollo Social; qué formas de justificación legitimaron esos posicionamientos desiguales y mediante qué prácticas se afianzaron esas jerarquías.

A diferencia de otros trabajos propios previos anclados en los perfiles y trayectorias de los funcionarios (Salerno, 2020, 2021), en este capítulo analizaremos las controversias que se desarrollaron entre distintos funcionarios del PRO en el MDS-CABA por definir discursos y prácticas legítimas para gobernar la cartera asistencial. Para ello, utilizaremos los conceptos de *narrativas jerárquicas* y de *orden jerár-*

quico (Gessaghi, Landau y Luci, 2023) que permitirán comprender la ocupación de cargos en el marco de una trama de sentido que organizó relaciones desiguales entre perfiles de gestión distintos.

TENSIONES DEL ÁREA ASISTENCIAL ESTATAL: TERRITORIALIDAD O EXPERTICIA COMO EJES DE UNA CONTROVERSA HISTÓRICA

Si bien los trabajos sobre las carteras asistenciales subnacionales son escasos (Golbert, 2004; Masson, 2004; Salerno, 2020), los numerosos estudios que analizaron la historia reciente de la cartera asistencial nacional mostraron una tensión que atravesó su conformación: la búsqueda de territorialidad se contrapuso a la valorización de saberes expertos, lo que marcó la alternancia de distintos estilos de gobierno a lo largo de la historia asistencial estatal argentina (Salerno, 2021). Desde la vuelta de la democracia, observamos dos grandes modelos de gestión que caracterizaron a los elencos gubernamentales socio-asistenciales nacionales: el de la gerencia social y el territorializado. El primero surgió en los años 80 y se consolidó en el Estado en la década de los 90 en un contexto de hegemonía neoliberal. Basó la legitimidad de sus prácticas en un nuevo saber experto en la “lucha contra la pobreza” y en la pretendida “objetividad” de los datos que construían sus referentes (Vommaro 2011). Por allí, pasaron figuras importantes del PRO como Horacio Rodríguez Larreta y María Eugenia Vidal, quienes venían trabajando complementariamente en la gestión pública y en la Fundación Sophia. El segundo modelo se construyó fundamentalmente durante los años kirchneristas y se destacó por su pretensión territorial. Como contracara de dos nociones centrales del modelo gerencial, la focalización de las políticas y la valorización del saber técnico, se buscó implementar en este segundo modelo políticas con cierto grado de universalidad fundando la legitimidad de sus prácticas en la proximidad entre Estado y ciudadanos (Perelmiter, 2016). Esto implicó, entre otras cuestiones, la valorización del trabajo social y el encumbramiento de militantes de distintos movimientos sociales cuyas bases sociales se componían de los destinatarios de la política asistencial.

¿Cómo enfrentó el macrismo esa historia reciente en su primera experiencia de gobierno subnacional? Como veremos más adelante, el PRO jerarquizó en las más altas posiciones a un conjunto de funcionarias, mayoritariamente mujeres,¹ que habían pasado por el modelo ex-

1 Entre 2007 y 2017, de los 63 individuos que ocuparon cargos de ministros, secretarios, subsecretarios y directores generales en el ministerio, el 57% eran hombres y el 43% eran mujeres, pero estas últimas ocuparon los cargos más relevantes de

perto de los años 90, pero que se preocuparon fundamentalmente por generar encuentros de cercanía con la ciudadanía. Construyeron un tipo de proximidad con los trabajadores estatales y con la ciudadanía que las diferenciaba de la que en ese entonces valorizaba el kirchnerismo, pero que les permitía reapropiarse del valor de la proximidad, muy relevante en la historia de la cartera.

ESTAR CERCA DEL VECINO Y DEL TRABAJADOR ESTATAL: NARRATIVAS DE LA CERCANÍA PRO EN EL ÁREA DE DESARROLLO SOCIAL

Algunas trayectorias de dirigentes influyentes en el armado del PRO en el área de Desarrollo Social nos hacían suponer, *a priori*, una posible vuelta del paradigma objetivista de los años 90 a la cartera asistencial porteña. El paso de Horacio Rodríguez Larreta, padrino político de las tres ministras, por distintos organismos públicos en los años 90 inscriptos en una matriz gerencial y eficientista del Estado mostraba un antecedente importante en este sentido.² Además, el sostenimiento de algunos expertos en políticas sociales en áreas claves del ministerio parecía suponer una valorización de este tipo de narrativas y prácticas.³

Sin embargo, si bien los discursos vinculados con ordenar el Estado y transparentar las políticas de asistencia se repetían en todos los

la cartera. Entre 2008 y 2019, luego del paso transitorio de Esteban Bullrich por el máximo cargo durante el embarazo de María Eugenia Vidal, el ministerio tuvo tres ministras mujeres: Vidal, Carolina Stanley y Guadalupe Tagliaferri.

2 Horacio Rodríguez Larreta se incorporó al ministerio de Economía nacional en los años menemistas y trabajó para la Administración Nacional de Seguridad Social (ANSES) desde 1995. Luego, fue subsecretario de Políticas Sociales cuando Ramón "Palito" Ortega fue nombrado secretario de Desarrollo Social de la Nación. Más tarde, Fernando De la Rúa lo designó interventor del Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados (PAMI), cargo al que renunció meses más tarde para luego asumir, previa designación de Carlos Ruckauf, al frente del Instituto de Previsión Social de la provincia de Buenos Aires. Entre gobiernos peronistas y radicales, al tiempo que trabajó en la gestión pública creó la fundación Grupo Sophia con el objetivo de reclutar y formar técnicos y profesionales. Varios de los jóvenes que pasaron por la fundación acompañaban a Larreta en cargos clave de las áreas estatales que ocupaba. María Eugenia Vidal trabajó con Larreta en el Grupo Sophia y fue asesora en el Ministerio de Relaciones Exteriores en 1996. Además, trabajó en ANSES entre 1997 y 1998, en la Subsecretaría de Políticas Sociales de la Nación entre 1998-1999 y para el PAMI entre 1999 y 2000. Estos tres últimos lugares del Estado (ANSES, la subsecretaría de Políticas Sociales y el PAMI) fueron conducidos por Larreta en esos años.

3 Entre ellos, se destacaba la permanencia de Alfredo Pucciarelli al frente del programa Ciudadanía Porteña. Este funcionario, sociólogo de profesión, había trabajado con algunos expertos en políticas sociales como Irene Novakosky en los años 90.

funcionarios entrevistados, desde el año 2007 las y los funcionarios más relevantes de la cartera fueron construyendo una agenda vinculada a la necesidad de estar cerca de los “problemas reales” de los vecinos de la ciudad de Buenos Aires, particularmente en el área, y generaron proximidad con los sectores más vulnerables.

El funcionariado asistencial buscó en estos años responder a dos tipos de demandas específicas: las de la ciudadanía en general en tiempos de democracia de proximidad (Annunziata, 2012) y las de los trabajadores del ministerio, que reconocían la importancia histórica de la proximidad en la gestión del área. Retomamos el análisis de Rocio Annunziata (2012) para pensar algunas características del vínculo representativo en los últimos años de la política argentina y su relación con la tradición asistencial argentina.

La representación política está compuesta por dos principios que son constitutivos del lazo representativo: la identidad y la distinción. Por un lado, los electores esperan que los representantes sean personas calificadas y “distinguidas”, mientras que, por otro lado, los ciudadanos aspiran a reconocerse e identificarse con ellos (Annunziata, 2012). Luego del 2001, para la autora comienza a desarrollarse en la Argentina una nueva democracia de proximidad en la que se impone una primacía de la identidad sobre la distinción, que permite construir una legitimidad basada en la proximidad y en la preponderancia de la identificación. Se destaca aquí la necesidad de los gobernantes de disimular su condición de políticos en el marco de un fuerte cuestionamiento a la diferencia inherente a la representación, entre representante y representado (Annunziata, 2012).

En ese marco, se abrió al interior del ministerio un campo de disputa por la jerarquización de narrativas y perfiles políticos que valorizaran la cercanía en sus formas de hacer política cotidiana.

María Eugenia quería el contacto directo con la gente, de hecho, esta dirección se encarga a través de 17 oficinas que hay en toda CABA de atender la demanda social. Refuerza la descentralización para estar cerca del vecino. Pero estar en la problemática, pateábamos, pateamos [caminábamos], pero en aquel momento empezamos a patear la calle para que el que no estaba acostumbrado a pedir una solución lo fuéramos a buscar nosotros. Tenía muy claro que la cercanía con el vecino nos iba a dar la solución con los problemas de desatención que había. (Directora general, entrevista propia, 2/12/2016)

La búsqueda de proximidad tuvo dos grandes perfiles jerarquizados en estos años: en primer lugar, un conjunto de funcionarias que ha-

bían trabajado en distintas fundaciones, que eran cercanas a Larreta y que comenzaron a participar muy decididamente al interior del partido. En segundo lugar, un conjunto de funcionarios con historia en el peronismo porteño que contaban con años de militancia en distintos barrios del sur de la ciudad de Buenos Aires.

Mientras que las primeras se consolidaron como la cara visible del área asistencial del gobierno porteño, ocuparon los cargos más relevantes y participaron en distintos momentos de la implementación de las políticas ministeriales, los segundos se encargaron de la negociación con organizaciones sociales de la ciudad de Buenos Aires y aportaron todo un saber de gestión del conflicto social que ya traían de experiencias previas.

Pensá que fue el primer gobierno de Mauricio, y me convoca para ir a trabajar al equipo social. Me dice, mirá, hay una persona que yo la conozco, que me convocó, que va a ser ministra de Desarrollo Social, y que está armando equipo, y necesita gente que conozca el tema de organizaciones sociales. Yo cuando estuve sobre todo el período de 2002, fue básicamente interactuar con los municipios y organizaciones sociales, que eran en esa época la gran explosión de las organizaciones, y los conflictos y demás. (Funcionario de CABA y PBA, entrevista propia, 27/6/2018)

La contracara de estos funcionarios “cercanos” fueron perfiles con discursos expertos o gerenciales, que ocuparon roles políticos secundarios, aunque se encargaron de gestionar programas importantes, como Ciudadanía Porteña, o de coordinar áreas produciendo nuevos datos para el ministerio. Las narrativas que aparecen en las entrevistas de este tipo de funcionarios “expertos o gerenciales” son críticas de la importancia que tiene en otros perfiles ministeriales el “estar cerca de la gente”.

[la cercanía] Para mí es verso, verso [charlatanería], paja [masturbación] mental. Soy muy crítico de cómo gestionaron lo social en el gobierno, en la ciudad y en nación. Hay como una sobrevaloración de estar en la calle, ocuparte del caso concreto. Entonces X estaba todo el día, era el gran mérito de acordarse del nombre de la madre, del chiquito. Está todo bien pero tu capacidad es muy acotada, tenés que hacer que la organización funcione. Y ese es el desafío de un líder, que la organización funcione, no que yo me ocupe. (Director general, entrevista propia, 13/4/2022)

En general, este tipo de perfiles provenían del mundo empresarial o de sus organizaciones no gubernamentales (ONG) afines, preocupados

por mejorar los procesos de gestión estatal, ya sea a través del modelo experto que se impuso en el área asistencial en los años 90 o a partir de la implementación de un conjunto de decisiones vinculadas a un nuevo saber *managerial* que se viene jerarquizando hace varias décadas en las grandes empresas argentinas (Luci, 2016).

EL OPERATIVO FRÍO EN LA PRETENSIÓN DE CONSTRUIR PROXIMIDAD ESTATAL

En estos años de gestión PRO, se destacó como dispositivo específico del ministerio asistencial porteño el Operativo Frío que consistía en la recorrida con equipos móviles del Programa Buenos Aires Presente (BAP) de 19 a 03 durante el invierno, para asistir a las personas que se encontraban en situación de calle. Se entregaban allí kits de frío personales, frazadas, infusiones, viandas secas y calientes. A su vez, se ofrecía trasladar a la población asistida hacia los distintos dispositivos ubicados en diferentes sectores de la ciudad y, en caso de que la temperatura estuviera por debajo de los 5 grados centígrados, se montaba un esquema especial que contaba con una oficina móvil y una cocina de campaña en el Parque Rivadavia de la ciudad desde donde se derivaban móviles.

Durante el Operativo Frío todos, incluidos los funcionarios, salían a la calle en algún momento. La participación de quienes ocupaban altos cargos públicos en el operativo permitía poner en suspenso las jerarquías ministeriales al tiempo que las afirmaba posicionando a un conjunto de funcionarios en un lugar de superioridad respecto del resto de los trabajadores, pero también de otros funcionarios. Distintos entrevistados, a favor o en contra de esa búsqueda de construir proximidad que destacamos propia de la gestión PRO en estos años, recalcan este operativo como una marca distintiva de quienes condujeron el ministerio en estos años:

Supongo que todos te habrán contado, capaz lo más simbólico de la mística de laburo de ella [Vidal] y de Carolina, y de todo el grupo en general, que puede ser el Operativo Frío, digamos, donde no importa si sos director de administración o director de persona o director del BAP [Buenos Aires Presente], todos salen y hacen el mismo trabajo. Y eso de alguna manera te mantiene conectado con la gente que laburás, aunque tu trabajo sea sacar licitaciones. Me parece que está bueno porque hace que hagas mejor tu trabajo, que lo que vos elegís desde el escritorio sepas a quién llega y cómo llega y por qué es importante la calidad de eso que estás comprando y por qué tiene sentido la cantidad de lo que te están pidiendo, de alguna manera te conecta con la realidad para la que tenés que laburar. En general las áreas de presupuesto y administración no tienen esa gimnasia y para mí fue súper inte-

resante. Y, de hecho, es lo que me sacó de ahí y me puso a trabajar en territorio, digamos. Por eso hoy soy directora de niñez y no estoy más en las áreas en las que trabajaba al principio, que tenían que ver más con la organización. (Directora general, entrevista propia, 2/12/2016)

Estar cerca y en contacto directo era un valor que los funcionarios que ocuparon las posiciones más altas no solo buscaron construir con los destinatarios de las políticas sociales, sino que intentaron instalar en la dinámica interna del ministerio para buscar proximidad entre las y los funcionarios y el resto del personal estatal. Esta narrativa, que atravesaba la historia de la cartera, constituyó uno de los sistemas de valor más importantes del Ministerio y estructuró en parte los repertorios de evaluación que las y los trabajadores estatales utilizaban en su cotidianidad (Gessaghi, Landau y Luci, 2023). Trabajadores del MDS entrevistados, incluso algunos identificados con el kirchnerismo, rescataban estos momentos de la gestión y valorizaban a aquellos funcionarios que se “embarraban” y que participaban de este tipo de dispositivos.

Mi mirada con respecto a lo que era Guadalupe [Tagliaferri] que yo decía, bueno, Guadalupe es más copada porque yo la veía en los operativos, hablando con la gente, negociando, cara a cara con la gente. (Trabajador del MDS-CABA, entrevista propia, 5/7/2017)

Como contracara, este mismo trabajador criticaba otros perfiles que se habían jerarquizado en el Ministerio con la llegada del PRO al GCBA pero que duraron menos en sus cargos:

Ponen gente, Pablo Díaz por ejemplo, que ahora está en Policía Metropolitana. El tipo era un capitán retirado del ejército, carapintada, aparentemente, según todos, el chabón [hombre] entra como asesor y después le dieron la Subsecretaría de Atención Inmediata, y antes de 15 días ya lo queríamos cagar a trompadas [golpear] todos. Porque se creía que era un cuartel, y no. En el primer operativo frío el chabón venía con una camioneta, venía con su Ranger, se apoyaba así mientras todos estábamos preparando todos los móviles para salir a recorrer la ciudad de Buenos Aires para repartir las viandas calientes y las frazadas a la gente. Y el chabón mirando con una soberbia desde ahí arriba. (Trabajador del MDS-CABA, entrevista propia, 5/7/2017)

Por otro lado, los funcionarios “gerenciales” críticos de este tipo de discursos y prácticas “cercanas”, que habían sido relegados a roles

secundarios en la cartera, destacaban la falta de una agenda capaz de enfrentar los problemas de organización en la gestión pública, en particular, en un área con una importante población a asistir.

El Operativo Frío, paja, todo paja [actuar por apariencia]. No todo paja, pero yo no comparto eso. Hay una sobrevaloración de estar en la calle, estar en el territorio, qué se yo. Tenés que hacer que las cosas pasen. Si lo haces desde tu casa, está. Obviamente que para liderar a la gente tenés que estar, no podés hacerlo desde tu casa con un celular, pero el desafío para cualquiera que gestiona algo grande es la organización, no es lo que yo puedo hacer a título personal con cada organización o con cada persona que está en una situación de necesidad, especialmente en un país que tiene un 40% de pobres. (Director general, entrevista propia, 13/4/2022)

Distintas narrativas y perfiles circularon en estos años de gestión asistencial PRO en la ciudad de Buenos Aires, aunque observamos un ordenamiento específico que supuso la jerarquización posicional de los funcionarios preocupados por construir cercanía. Se ubicaron en los cargos de mayor rango del organigrama a partir de la elaboración de un conjunto de discursos y prácticas preocupados por generar proximidad con los destinatarios de las políticas, pero también con los trabajadores del Ministerio en una cartera donde la cercanía se presenta como un eje histórico del área. En esa búsqueda, se destacó el Operativo Frío como emblema de la cartera y una narrativa de “cercanía” que dotó al espacio de justificaciones que legitimaron las desigualdades existentes.

Por su parte, quienes mantuvieron como eje clave de sus narrativas y prácticas la dimensión “objetiva” y organizativa quedaron supe- ditados a roles ministeriales secundarios. Técnicos que ya trabajaban en el Ministerio y nuevos funcionarios que se inscribían en una matriz que buscaba modernizar al Estado se posicionaron en cargos inferiores criticando la intervención en el caso por caso, por ser inadecuada en una ciudad que cuenta con 3 millones de habitantes. Menos preocupados por la historia de la cartera y por las representaciones de los trabajadores, quedaron relegados en la jerarquización ministerial de estos años.

REFLEXIONES FINALES

Como mostramos a lo largo del texto, los ministerios son espacios políticos donde las disputas por imponer narrativas y visiones del mundo permiten la jerarquización de determinados perfiles y prácticas políticas. En esa lucha, no solo es importante la historia institucional

de la cartera que estemos analizando sino también demandas sociales generales que se presentan como prioritarias en contextos políticos específicos: en este caso, todo un nuevo conjunto de demandas sociales vinculadas a una nueva democracia de proximidad (Annunziata, 2012) mostraron una afinidad electiva con la importancia de la proximidad en la cartera que se expresó en la jerarquización de perfiles “cercanos” y en el salto posterior a lo político electoral de la primera ministra María Eugenia Vidal, primero como vicejefa del GCBA y, luego, como gobernadora de la provincia de Buenos Aires.

En 12 años de gobierno, el PRO construyó un orden jerárquico (Gessaghi, Landau y Luci, 2023) que estabilizó un conjunto de perfiles, sentidos y prácticas. Incluso en una misma cartera y en un distrito gobernado durante más de 10 años por una misma fuerza política, se observaron disputas entre perfiles, narrativas y prácticas que delimitaron los contornos de los procesos de jerarquización en este grupo específico. Así, en la búsqueda más general de construir cercanía, ocuparon los cargos más altos de Desarrollo Social un grupo de mujeres cercanas a Larreta, vinculadas a áreas sociales y, fundamentalmente, preocupadas por generar proximidad con los trabajadores estatales y los destinatarios de las políticas asistenciales en una clara afinidad con una búsqueda más general que muestra el partido en otras propuestas como los timbres⁴ y las reuniones con vecinos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Annunziata, Rocío (2012). ¿Hacia un nuevo modelo de lazo representativo? La representación de proximidad en las campañas electorales de 2009 y 2011 en Argentina. En Isidoro Cheresky y Rocío Annunziata, (comps.). *Sin programa, sin promesa. Liderazgos y procesos electorales en Argentina* (pp. 24-55). Prometeo.

Gessaghi, Victoria, Landau, Matías y Luci, Florencia (2023). Categorías, narrativas y órdenes jerárquicos: apuntes para el estudio de los procesos de jerarquización. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales* 68(249). <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2023.249.79128>

4 Los timbres son recorridos de funcionarios y militantes del partido por distintos barrios de la ciudad en la búsqueda de conversar directamente con ciudadanos. Desde su asunción en el año 2007, el PRO desplegó un conjunto de prácticas para darle visibilidad y cercanía al partido desde la acción gubernamental, generando nuevos canales de comunicación con la ciudadanía y disputando la capilaridad de otros partidos políticos.

- Golbert, Laura (2004). ¿Hay opciones en el campo de las políticas sociales? El caso del gobierno autónomo de la Ciudad de Buenos Aires. CLACSO.
- Luci, Florencia (2016). *La era de los managers. Hacer carrera en las grandes empresas del país*. Editorial Paidós.
- Masson, Laura (2004). *La política en femenino. Género y poder en la provincia de Buenos Aires*. Editorial Antropofagia.
- Perelmiter, Luisina (2016). *Burocracia Plebeya. La trastienda de la asistencia social en el Estado Argentino*. UNSAM Edita.
- Salerno, Agustín (2020). La cara social de la nueva derecha argentina. Perfiles políticos y atributos de gestión socio-asistencial del PRO y de Cambiemos en la Nación, la provincia de Buenos Aires y la ciudad de Buenos Aires (2007-2019) (Tesis de doctorado). Escuela Interdisciplinaria de Altos Estudios Sociales - Universidad Nacional de San Martín, Buenos Aires.
- Salerno, Agustín (2021). Entre la proximidad estatal y la legitimación “experta”: sociohistoria de la asistencia como un dominio específico de acción estatal. En XV Congreso Nacional de Ciencia Política “La democracia en tiempos de desconfianza e incertidumbre global. Acción colectiva y politización de las desigualdades en la escena pública”. Rosario, Argentina. Universidad Nacional de Rosario.
- Vommaro, Gabriel (2011). Los pobres y la pobreza como dominio experto: contribuciones a una socio-historia”. En Sergio Morresi y Gabriel Vommaro (comps.). *Saber lo que se hace. Expertos y política en Argentina (79-134)*. Ediciones UNGS-Prometeo.
- Vommaro, Gabriel y Morresi, Sergio (2015). “Hagamos equipo” PRO y la construcción de la nueva derecha en Argentina. Ediciones UNGS.

SOBRE LOS COMPILADORES

Victoria Gessaghi es Doctora en Antropología Social (UBA) y Magister en Ciencias Sociales con orientación en educación (FLACSO). Es Investigadora del CONICET y coordina el Grupo de Estudios sobre Jerarquías Sociales del Instituto Gino Germani de la UBA. Es investigadora del Programa de Antropología y Educación del Instituto de Ciencias Antropológicas de misma universidad. Es docente de grado y posgrado en la UBA, la Universidad Nacional de Córdoba y en la UNSAM. Es editora académica de la Revista Anfibia. Es autora de publicaciones nacionales e internacionales sobre educación, elites y desigualdad social. Es autora, entre otras publicaciones, de *La educación de la clase alta. Entre la herencia y el mérito* (Siglo XXI, 2016) y de *La Formación de las elites, Investigaciones en Argentina, Brasil y Francia* (Manantial, 2011, compiladora junto a Sandra Ziegler).

Matías Landau. Doctor en Sociología por la École des Hautes Études en Sciences Sociales (EHESS), de París. Doctor en Ciencias Sociales, magíster en Investigación en Ciencias Sociales y licenciado en Sociología por la Universidad de Buenos Aires (UBA). Investigador independiente de Conicet, con sede en el Instituto de Investigaciones Gino Germani (IIGG-UBA), donde coordina el Grupo de Estudios sobre Jerarquías (GEJ). Docente de grado y de posgrado en UBA, UNL e IDES/UNGS. Autor de *Gobernar Buenos Aires. Ciudad, política y socie-*

dad, del siglo XIX a nuestros días (Prometeo, Buenos Aires, 2018) y de *Política y participación ciudadana en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires* (Miño y Dávila, Buenos Aires, 2008). Se especializa en el estudio de las transformaciones socio-históricas del gobierno, las elites políticas y la ciudadanía argentinas, con énfasis en la Ciudad de Buenos Aires.

Florencia Luci. Doctora en Sociología y Master en Sciences Sociales por la École des Hautes Études en Sciences Sociales (EHESS), Magíster en Políticas Sociales y Licenciada en Sociología por la Universidad de Buenos Aires (UBA). Es investigadora del CONICET con sede en el Instituto de Investigaciones Gino Germani de la UBA donde coordina el Grupo de Estudios sobre Jerarquías Sociales. Es profesora adjunta de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA y ha dictado cursos de posgrado en la UBA, la UNGS y la UNSAM. Es autora de *La era de los managers. Hacer carrera en las grandes empresas argentinas* (Paidós, 2016) y de artículos publicados en revistas nacionales e internacionales. Sus líneas de investigación giran en torno a la construcción de jerarquías y sus modos de legitimación. Procesos que estudia asociados a las elites empresariales, la relación management-Estado, la alta función pública y las grandes ONG.

SOBRE LOS AUTORES

Manuel Cao. Estudiante avanzado de la Licenciatura en Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA. Fue becario del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) en su programa de Estímulo a las Vocaciones Científicas. Actualmente se desempeña como asistente de investigación en el Centro de Investigación y Acción Social (CIAS).

María Laura Farías. Doctoranda en Ciencias Sociales (UBA), Máster en Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento (UNEATLÁNTICO), Especialista en Psicología Organizacional y en Diseño de la Enseñanza con Tecnologías en el Nivel Superior, Licenciada y Profesora en Psicología (UBA). Becaria doctoral de la UBA. Es profesora de nivel superior en grado y posgrado en diferentes universidades de gestión pública y privada. Su línea de investigación es la inserción del management en el Estado Nacional y su influencia en la gestión de los recursos humanos.

Noelia Noya Iglesias. Magister en Ciencias Sociales por la UNGS y Licenciada y Profesora de Sociología por la UBA. Actualmente cursa sus estudios doctorales en Sociología en la École des Hautes Études en Sciences Sociales (EHESS) y la UNGS. Sus temas de interés incluyen las nuevas posiciones de intermediarios resultantes de los procesos de descentralización política contemplando las desigualdades

socioespaciales, así como las transformaciones en los ejercicios del activismo y la participación política y su articulación con las instituciones gubernamentales.

Fernando Pacifico. Licenciado en Sociología por la UBA. Actualmente se encuentra redactando su tesis de maestría en Comunicación y Cultura de la UBA sobre cuestiones vinculadas a las formas modernas de management de recursos humanos. Tiene más de 15 años de experiencia en el sector corporativo y consultoras de Argentina.

Agustín Salerno. Doctor en Sociología y Magister en Ciencia Política por la Escuela de Altos Estudios Sociales de la Universidad Nacional de San Martín (EIDAES-UNSAM). Licenciado en Sociología por la Universidad de Buenos Aires (UBA). Es docente en la UNSAM y en la Universidad Nacional Madres de Plaza de Mayo (UNMa). Sus temas de estudio giran en torno al funcionariado estatal y al desarrollo de partidos políticos de derecha en la Argentina.

Paulina Santa Cruz. Licenciada en Sociología por la Universidad Nacional de Villa María (UNVM). Es becaria doctoral del CONICET. En sus estudios de grado trabajó sobre las percepciones del empresariado cordobés en torno a los impuestos, desde la sociología económica y de las elites. Su proyecto de tesis doctoral aborda la construcción de jerarquías en las elites políticas de Córdoba, a partir de un estudio sobre el Ministerio de Gobierno y la Secretaría de Integración Regional del gabinete provincial.

Federico Ugarte del Campo. Profesor y Licenciado en Ciencias Antropológicas con Orientación Sociocultural por la UBA. Participa en proyectos de investigación en la UBA y la UNAJ. Ha presentado notas, artículos y trabajos orientados al estudio de los Excombatientes / Veteranos de Guerra de Malvinas como grupo social y la memoria social de la guerra de Malvinas.

Julia Evangelina Velisone. Licenciada en Sociología por la UBA. Es becaria interna doctoral del CONICET y asistente de investigación en el Instituto de Investigaciones Gino Germani de la UBA. Sus líneas de investigación refieren a los usos del republicanismo en el discurso político de la argentina entre el año 2019 y el año 2023. Asimismo, estudia los actores políticos y expertos que intervienen en dichas construcciones, sus trayectorias y redes de sociabilidad.

El análisis de los procesos de jerarquización permite observar cómo se ejercen, disputan y justifican relaciones de superioridad y subalternidad en diferentes espacios sociales. El libro aborda las controversias por las jerarquías en el mundo político y económico argentino. Recoge las investigaciones de los miembros del Grupo de Estudios sobre Jerarquías (IIGG-UBA). Los distintos capítulos estudian espacios institucionales diversos como las administraciones burocráticas, las asociaciones de veteranos de guerra, las organizaciones empresariales, los centros vecinales y los ministerios. Además, abordan debates centrales de las democracias contemporáneas, como las campañas políticas, la legitimidad de los impuestos o la eficacia simbólica del discurso managerial.

COLECCIÓN IIGG-CLACSO



INSTITUTO DE INVESTIGACIONES

IIGG | GINO
GERMANI

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES - UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES



CLACSO

Consejo Latinoamericano
de Ciencias Sociales
Conselho Latino-americano
de Ciências Sociais



9 789502 192011 5