

Universidad Abierta Interamericana

Facultad de Derecho y Ciencias Políticas

Licenciatura en Ciencia Política

TRABAJO DE FIN DE GRADO

UN PRESIDENTE "OUTSIDER":
Mauricio Macri, su acceso a la política y las bases de construcción de un nuevo tipo de liderazgo.

Autora: Agustina Balvidares

Tutor: Dr. Lautaro Bruera

Fecha: 11 de diciembre del 2020, Rosario, Santa Fe.

RESUMEN

Con la presente investigación se pretende comprender el acceso de Mauricio Macri a la política y sus bases de construcción de un nuevo tipo de liderazgo. Por lo tanto, partiremos desde dos categorías para llevar adelante este análisis. Es decir, desde la categoría "outsider" y desde las bases de lineamiento que le proporcionan los "Think Tanks".

Por otra parte, en tiempo y espacio nos situaremos en la post crisis del 2001 en Argentina, donde fue un momento histórico para que ingrese al mundo político la figura de Mauricio Macri.

Se considera importante el análisis de dicho ingreso de Mauricio Macri a la política, ya que es un nuevo fenómeno que pretendemos desarrollar a lo largo de este trabajo final.

Asimismo, se lleva a cabo una estrategia metodológica de investigación mediante métodos descriptivos y luego, explicativos. El trabajo se enfoca en la recolección de datos, la investigación, el análisis de la figura de Mauricio Macri dentro de la categoría de "outsider" y sus bases de construcción para un nuevo tipo de liderazgo.

Palabras claves: Outsiders - Insiders - candidatos outsiders - darkhorse- antipolíticos- populismo-neopopulismo- nuevos caudillos- vehículos electorales- no política- Washington outsiders- fábrica de ideas- think and do tanks-

ÍNDICE

Introducción……5

I. Cuestiones Metodológicas y Teóricas……..7

I. 1. Fundamentación y Definición del Tema……...7

I. 2. Problema de Investigación……...8

I. 3. Objetivo de la Investigación……9

I.3.A. Objetivo General …….....9
I.3.B. Objetivos Específicos……...9

I.4. Tipo de Investigación …….....10

I.5. Marco Teórico y Referencias Conceptuales……..10

II. ¿Es Mauricio Macri un "Outsider"?.....25

II. 1. Desarrollo del interrogante planteado……..25

II. 2. Definición propia de lo que consideramos como un "outsider"..30

III. Contrapuntos de la Categoría "Outsider" ……..31

III. 1. Definiciones de "Outsiders" abordados por diferentes autores……..31
IV. 2. ¿Qué es un "outsider"?..... 33
III.3. Diferentes teorías acerca de la definición de "outsider"…….....42
III.4. Elementos de contexto……..78

V. "Think Tanks" (Tanques de Pensamientos) ……81

IV. 1. ¿Qué es un “Think Tank”? Explicación, clasificación, características y funciones……..81
IV. 2. Breve contextualización y desarrollo de los “think tanks” en Argentina……91
IV. 3. Descripción del Grupo Sophia, Fundación Creer y Crecer, G25, G25 mujeres y Fundación Pensar……99
IV. 4. Relación entre los “think tanks” y el fenómeno “outsider”……...103

VI. Conclusiones……..107

VII. Referencias Bibliográficas ……111

VI.1. Bibliografía complementaria…….....112

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación intentaremos comprender el acceso de Mauricio Macri a la política y sus bases de construcción del liderazgo desde “el afuera”. Por lo tanto, partiremos desde dos categorías para llevar adelante este análisis. Es decir, desde la categoría “outsider” y desde las bases de lineamiento que le proporcionan los “Think Tanks”.

Por otra parte, en tiempo y espacio nos situaremos en la post crisis del 2001 en Argentina, donde fue un momento histórico para que ingrese al mundo político, la figura de Mauricio Macri. Puntualmente en el año 2002, surge el partido “Recrear para el crecimiento” conformado por el dirigente Ricardo López Murphy dando comienzo a este nuevo frente político. Luego, en el año 2003, pasa a denominarse “Compromiso para el Cambio”, en donde se suma la figura de Mauricio Macri. También, en el año 2005 crean López Murphy y Mauricio Macri, la “Alianza Propuesta Republicana”, más conocida como “Propuesta Republicana (PRO). Finalmente, en el 2015, el partido PRO se unió a la Unión Cívica Radical para formar el “Frente Cambiemos” y el candidato a Presidente del frente fue Mauricio Macri, quien ganó las elecciones de ese año.

Algunos interrogantes que nos planteamos para poder llevar adelante este trabajo final como, por ejemplo: ¿Cómo fue desarrollándose a lo largo de los años la figura política de Mauricio Macri?; ¿Quién es denominado un “outsider” y porqué es denominado así? ¿Cuál es su incidencia del fenómeno del “outsider” en la política tradicional?; ¿A partir de qué momento Mauricio Macri puede ser considerado como un “outsider” ?; ¿Este deja de serlo cuando ingresa al sistema político tradicional?; ¿Qué fenómenos indujeron a

despojarse del lugar y del rol de “outsider”? entre otras preguntas que surgirán a medida que nos vayamos interiorizando en el tema en cuestión.

Por lo tanto, para dar comienzo a este trabajo final, luego de la introducción y posibles interrogantes a responder, se expondrá brevemente los capítulos en los que está dividido el presente trabajo de investigación:

En el **primero de ellos**, nos avocamos a detallar las cuestiones metodológicas y teóricas pertinentes al tema. Es decir, comenzando por desarrollar diferentes definiciones de la categoría “outsider” abordada por diversos autores.

En el **segundo capítulo**, se partirá respondiendo al interrogante planteado de si Mauricio Macri es un outsider o no. A partir de esta interrogante, podemos analizar su incidencia en la política y como llegó a ser un candidato potencial para ser presidente de la Nación Argentina. Por su parte, nuestro trabajo es presentar la mayor cantidad de definiciones para poder llegar a elaborar nuestro propio concepto de “outsider”.

El **tercer capítulo** de esta investigación, seleccionamos diversos autores en donde nos darán la pauta de como el concepto “outsider” fue desarrollándose y a su vez, varias definiciones del concepto que nos posibilita enriquecer nuestro trabajo mediante diferentes puntos de opinión sobre el tema.

Vamos a encontrar diversos autores que concuerdan en una sola definición y otros autores en donde disienten totalmente.

Por último, en el **cuarto** capítulo, definiremos que es un “think tank”, qué funciones y características poseen y su clasificación. También describiremos una breve contextualización y desarrollo en Argentina. Y veremos puntualmente los dispositivos que conforman el partido del PRO: Grupo Sophia, Fundación Creer y Crecer, Fundación Pensar, G25 y G25 mujeres. Es decir, cómo se relaciona intrínsecamente y porque es

relevante para nuestro caso de estudio. Y, por último, analizaremos la importancia de los mismos con la categoría “outsider”.

I. CUESTIONES METODOLÓGICAS Y TEÓRICAS

I.1. **Fundamentación y Definición del Tema.**

En el presente trabajo de investigación se analizará el acceso de Mauricio Macri a la política y sus bases de construcción de un nuevo tipo de liderazgo. Utilizaremos dos categorías para llevar adelante este análisis: la categoría “outsider” y las bases de lineamiento que le proporcionan los “Think Tanks”.

En este sentido, sería pertinente realizar una investigación, en primer lugar, que exponga los componentes de análisis de las definiciones de distintos autores de la categoría “outsider”, luego, analizar la figura de Mauricio Macri incluyendo su recorrido por la gestión del Club Boca Juniors en Argentina hasta conformar el partido “Propuesta Republicana”. También se pretende visualizar la conexión entre los diferentes “Think Tanks” y el candidato Mauricio Macri.

Lo que se intenta demostrar en el presente trabajo es que, por el momento, no existen trabajos exhaustivos de este tipo de fenómeno.

El presente trabajo será abordado desde una mirada descriptiva al comienzo del mismo, y luego, se desarrollará una mirada explicativa.

Es por esto que, el tema elegido en el presente trabajo de investigación es: **“Un presidente outsider. Mauricio Macri, su acceso a la política y las bases de construcción de un nuevo tipo de liderazgo”.** En consonancia, la pregunta de investigación correspondiente al siguiente trabajo de investigación es: **¿Es Mauricio Macri un “outsider” de la política?**

Por otro lado, el presente trabajo de investigación es factible de realizar gracias a la variedad de información y datos que hay sobre la figura de Mauricio Macri que nos permite analizar su trayectoria y aproximarnos a entender sobre el ingreso al mundo de la política. Es decir, se cuenta con materiales como las publicaciones en internet, documentos, entrevistas y, sobre todo, libros abordados por autores que se especializan en el tema en cuestión.

Por último, el presente trabajo también es posible de realizar gracias al apoyo académico y la disponibilidad de tiempo por parte del tutor de esta tesina, Lautaro Bruera, Licenciado en Ciencia Política y Doctor en Ciencia Política por la Universidad Nacional de Rosario. Y también, por el cotutor, Fabián Lavallen Renea, Licenciado en Historia y en Relaciones Internacionales, ambas, por la Universidad del Salvador y Doctor en Ciencia Política por la Universidad del Salvador.

I.2. **Problema de Investigación.**

Partimos del supuesto de trabajo de que Mauricio Macri podría ser incorporado en la categoría de “outsider” Es decir, seleccionaremos diversas definiciones sobre a quién se denomina un “outsider” en donde nos acercarán al supuesto planteado anteriormente.

Entonces, tomaremos dos categorías para llevar adelante este análisis: por un lado, la categoría de “outsider” y desde las bases de lineamiento que le proporcionan los “Think Tanks”. Desde la lectura de algunos autores, nos van a proporcionar diferentes definiciones de qué es un “Think Tank” para tratar de entender la importancia de los mismos. Asimismo, describiremos el contexto del surgimiento de los “Thinks Tanks” en Argentina. También sus características principales como, por ejemplo, los distintos tipos de “Think Tanks” y sus diferentes funciones.

Por su parte, trataremos de aproximarnos a encuadrar qué tipo de “Think tanks” son los que forman parte del partido político Propuesta Republicana, encabezado por Mauricio Macri.

I.3. **Objetivo de la Investigación.**

Por lo tanto, nuestro objetivo de investigación es si Mauricio Macri podría ser incorporado en la categoría del “outsider”. Obtener una definición propia de a quién consideramos “outsider” a partir desde la lectura de los autores citados.

Por su parte, se encuentran **objetivos** que se pretenden resolver o acercarse en lo posible a lo largo de este trabajo final.

I.3.A. **Objetivo General:**

- Determinar la incorporación o no de Mauricio Macri a la categoría de “outsider”, en base a toda la bibliografía utilizada y analizar la incorporación de los diferentes “think tanks” que conforman las bases de lineamiento del partido Propuesta Republicana (PRO).

I.3.B. **Objetivos Específicos:**

- Definir qué es un “outsider” en base al análisis de las distintas definiciones tomadas de diferentes autores.
- Elaborar una definición propia sobre la categoría “outsider” en base a la bibliografía utilizada.
- Analizar el rol que tuvieron los distintos dispositivos como la Fundación Pensar, la Fundación Creer y Crecer, el Grupo Sophia, G25 y G25 mujeres en la conformación del PRO como partido político y también, a la figura de Mauricio Macri.

I.4. **Tipo de Investigación.**

El presente trabajo final comienza siendo de **carácter descriptivo**, y luego podemos decir, que a medida que vamos teniendo dimensión de los diferentes conceptos de "outsider" y también de la elaboración propia de lo que consideramos quién es un "outsider", agregándole la incorporación de los "think tanks" al tema en cuestión, se vuelve de **carácter explicativo**.

I.5. **Marco Teórico y Referencias Conceptuales.**

En este apartado, el primer autor que abordaremos es **Roberto Andrés Rodríguez**[1], nos dice que la definición del término "**outsider**" es "un vocablo anglosajón, según los principales diccionarios de lengua inglesa (Collins, Merriam- Webster, Oxford, Cambridge, Macmillan, RandomHouse, Webster, The American Heritage), empezó a usarse a principios del siglo XIX como prolongación de "ouside" (fuera), utilizándose para designar a quienes venían "de afuera". Era, por tanto, un enfoque muy ligado a consideraciones geográficas, puesto que se empleaba para referirse a aquellas personas que no habían nacido en un lugar determinado y, por tanto, eran consideradas como forasteras, extranjeras o no residentes." (Rodríguez, 2016: 74)

Esta primera definición del concepto "outsider" refiere a la etimología de la palabra, es decir, cuál es el origen de la misma en donde se puede responder a los interrogantes

[1] Nacido en Logroño, España. Es profesor de la Universidad Pontificia Comillas de Madrid, también es Doctor en Periodismo por la Universidad de Navarra, y, por último, es Director de Comunicación, Comercialización y Desarrollo Corporativo de Amavir y socio de la firma de asuntos públicos MASConsultingGroup. Escribió diversos textos: "el ascenso de los candidatos outsiders como consecuencias de las nuevas formas de la comunicación política y la desafección ciudadana"; "Trump 2016: ¿presidente gracias a las redes sociales?"; "Buscando votos "online": las campañas electorales de Hilary Clinton en Internet y las redes sociales", entre otros.

siguientes: ¿cómo se constituyó? ¿de dónde y cómo surgió? Por lo tanto, la vamos a utilizar como uno de los ejes principales de nuestro trabajo, ya que nos remite a las primeras definiciones del término. Y a nuestro entender, nos parece fundamental rastrear el origen del concepto para el trabajo en cuestión.

Con esta primera introducción, podemos disipar que el término "outsider" tiene un largo recorrido en donde podemos ver que "años después, se amplió su significado también a quienes estaban fuera de un grupo o se quedaban fuera, designado así a aquellos que estaban aislados de las convenciones sociales, bien por decisión propia o porque eran excluidos; a los que pertenecían a otra cultura, etnia o religión; y también a quienes eran ajenos a una cuestión o no tenían conocimiento de ella. En la mayor parte de los casos, esta expresión se usaba con una connotación negativa, con un componente de exclusión o rechazo". (Rodríguez, 2016: 75)

Lo dicho anteriormente, podemos estar de acuerdo que la figura de Mauricio Macri pertenecía a un sector que no estaba relacionado con la política tradicional argentina. Es decir, comenzó su carrera como presidente del Club Boca Juniors, en donde más adelante explicaremos en detalle sus comienzos. Entonces, podemos decir que el político conformó diversos lazos sociales con diferentes grupos y personas que le posibilitaron el acceso a la política tradicional argentina.

Por lo tanto, siguiendo con la evolución del concepto "outsider", deja en evidencia que "con el paso del tiempo, el término se fue generalizando y, aunque a veces se sigue empleando con sus significados originales, el uso más habitual en la actualidad es el de aquella persona que no pertenece a un determinado grupo, comunidad, organización o profesión o está excluida de la misma". (Rodríguez, 2016: 75)

Este último concepto en la actualidad puede referirse a diversas cuestiones, pero nosotros lo vamos a utilizar para ayudarnos a tratar de encuadrar si Mauricio Macri es un "outsider" o no. Es decir, tratar de definirlo como esa persona que no pertenece a un grupo, y que se encuentra "excluida" al no ser un político profesional como define el autor anteriormente dicho.

Si bien, al "traducir el vocablo *outsider* a otros idiomas, sigue apreciándose una estrecha vinculación con la noción geográfica original de "**venir de fuera**". Esa dualidad entre venir de fuera y estar fuera se puede apreciar también en la propia definición que el Diccionario de la Real Academia Española hace del vocablo "forastero" (Rodríguez, 2016: 75).

Esta definición nos posibilitó la creación del título de nuestro trabajo final. Es decir, a nuestro entender, Mauricio Macri accedió a la política "desde el afuera", ya que como dijimos anteriormente, primero fue presidente del club de Boca Juniors y luego, presidente de la Nación Argentina.

Siguiendo el origen del concepto "outsider", podemos ver que surge en el ámbito de las carreras de caballo, es decir, "a partir de **1836**, este término comenzó a utilizarse en los hipódromos para designar al caballo que, en teoría, tenía pocas posibilidades de ganar una carrera, con el que nadie contaba en las apuestas, pero que al final acababa imponiéndose sobre los demás y conseguía la victoria" (Rodríguez, 2016: 75).

Este concepto definido anteriormente, nos marca la pauta de que surgió hace varios años, justamente en un contexto que no es político, en donde se le definía al caballo que no iba a ganar la carrera, al que no tenía las condiciones necesarias y al que no apostaban que iba a ganar. Esta situación la podemos relacionar con la figura de Mauricio Macri. Por lo

tanto, los dos autores que nos parece importante citar para este análisis son **Nemesia Hijós**[2] y David Ibarrola (2018) quienes nos dicen que:

La introducción de los patrones modernos de organización del futbol profesional en Argentina hacia los años noventa coincidió con la llegada de políticos con breves trayectorias en el terreno futbolístico, como fue el caso del afamado empresario y actual Presidente de la Nación Mauricio Macri, que marcó una tendencia en la forma de gestionar los clubes deportivos y que, siendo una persona sin trayectoria política en el club, tras su paso en el club obtuvo relevancia y reconocimiento (p.93).

Por lo tanto, Mauricio Macri se volcó de lleno al círculo íntimo del padre, Franco Macri. Recordemos que este último, fue unos de los empresarios más poderoso y crítico del país. "Un recurso que fue utilizado por el para legitimarse y generar confianza como dirigente fue, precisamente, presentar su capital económico y social. Macri provenía de una familia adinerada, con una solvencia económica que superaba ampliamente la posición material de varios dirigentes que participaban de la vida política del club y de la candidatura a las siguientes elecciones. Ninguno de los demás dirigentes lograba alcanzar su condición como empresario vinculado a las actividades comerciales en las empresas familiar reconocida en diferentes rubros, lo que le permitía estar ligado al "management". Asimismo, esta prosperidad material y económica acreditaba también la existencia de una red de relaciones sociales altamente influyente con funcionarios, empresarios, inversionistas y otros amigos de su padre que tenían peso en las decisiones del país en ese momento, lo cual le otorgaban un poderoso capital social" (Hijós & Ibarrola, 2018: 94).

Este dio pie a que sea una figura conocida tanto en lo futbolístico como en lo empresarial. A nuestro entender, Mauricio Macri en términos generales tuvo una gestión de

[2] Licenciada en Ciencias Antropológicas (FFyL, UBA). Maestranda en Antropología Social (IDES/IDAES – USAM). Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) / Instituto de Investigaciones Gino Germani (IIGG)- Universidad de Buenos Aires (UBA).

cierto brillo (recordemos la remodelación del estadio de "football", los diversos títulos internacionales obtenidos, entre otros). Es decir, "bajo el slogan **"Para recuperar la gloria perdida"**, rodeado de dirigentes de peso y respaldado por antiguas glorias de club, Macri asumió como presidente de Boca en diciembre de 1995 y posteriormente fue reelecto en 1999 y 2003" (Hijós & Ibarrola, 2018: 94). Obtuvo una gestión que se puede decir que fue buena en términos de modificación y reestructuración del Club, dándole paso a las reelecciones de los mandatos y a una imagen positiva del mismo frente a otros dirigentes y posibles candidatos.

Siguiendo la línea de las reformas que Mauricio Macri hizo, podemos encontrar que "las medidas impulsadas en su gestión llevaron al club a crecer económicamente y a ser una de las marcas corporativas de mayor facturación. El plan de reestructuración de la imagen de la institución fue un ejemplo de la aplicación de técnicas y estrategias propias de las compañías modernas y del sport "management" (Hijós & Ibarrola, 2018: 94). Entonces, podemos decir que hubo una mejora en el club en donde se puede ver estos "cambios" y ver el "brillo" de la gestión de Mauricio Macri en su primer mandato como presidente del Club. Otras de las reformas que impulsó en su gestión incluyeron " algunos elementos de la competencia empresarial: la creación de una identidad para distinguirse como una institución distinta; la formación de una imagen a través de la cual el club sería visto y reconocido a nivel mundial; y la contratación de un coaching gerencial que en la entidad se tradujo en la incorporación de un líder con la suficiente empatía para resolver los problemas internos del equipo profesional de futbol, el Director Técnico Carlos Bianchi" (Hijós & Ibarrola, 2018: 94). Estos pilares descriptos anteriormente podemos decir que fueron las bases fundamentales para el resultado de "una buena gestión" en el Club. Por último, podemos agregar otras reformas que se hicieron durante su mandato, que involucraron a la

creación de “gerencias, departamentos, secretarías y subsecretarías que modificaron a la estructura organizacional interna de la institución. El departamento de Marketing, por ejemplo, creado bajo la primera gestión de Macri en el club, cobro entidad para orientarse a la búsqueda de un grupo selecto de sponsors que quisieran colocar sus nombres en la camiseta oficial del equipo, la indumentaria, el estadio, las canchas de entrenamiento y las sesiones de prensa” (Hijós & Ibarrola, 2018: 94). Se podría decir que es uno de los puntos principales que hicieron que el Club vuelva a tener ese brillo que se encontraba en el slogan antes mencionado, “para recuperar la gloria perdida”, en donde si siguieron haciendo modificaciones y con respecto al otorgamiento de licencias, Hijos e Ibarrola (2018) nos dicen que:

El programa de licencias impulsado por este mismo sector ofrecía a empresas de distintos rubros la posibilidad de usar la marca Boca y sumar el valor agregado de esta a sus productos y servicios, con el objetivo de maximizar la utilidad y el beneficio del fútbol y sus derivados, que pusieron en circulación en el mercado una amplia variedad de artículos con un sello oficial de la institución (p.94).

Con esto último, podemos ver la fuerte impronta empresarial que la figura de Mauricio Macri aplica sobre el Club, en cuanto a la mejoras y medidas estructurales que lleva adelante en sus respectivos mandatos. Por su parte, “a través de las campañas desarrolladas para recaudar fondos, la refacción de La Bombonera y la construcción de Casa Amarilla, se vio reflejado el espíritu emprendedor que le permitió a Macri implementar y aplicar elementos propios de las ciencias empresariales a la institución deportiva. Su objetivo estaría siempre ligado a perseguir la racionalidad, el riesgo, la ejecutividad, la habilidad, el liderazgo y la ambición propia del ser empresario, alejándose de la imprevisión, el desorden y la improvisación que podrían tener otros viejos dirigentes,

ya que su convicción radicaba en la planificación y en la implementación de una estrategia a largo plazo para cada circunstancia" (Hijós & Ibarrola, 2018: 95).

Estos valores mencionados anteriormente nos dan la pauta de lo que la figura de Mauricio Macri engloba, ya que son de carácter importante a la hora de analizar su gestión tanto como en el Club de Boca Juniors y también, luego como sus diversos cargos que ocupó en la política argentina.

Este candidato en sus comienzos por el club, se mostraba a nuestro entender, como sinónimo de "transparencia, eficiencia, eficacia y buena gestión". Es decir, por su parte "Macri ha sostenido y afirmado su amor por Boca y por sus símbolos como una de las claves del éxito y como fundamento de las motivaciones que lo llevaron a encarar el proceso de cambio que gestó" (Hijós & Ibarrola, 2018: 95). Esto lo podemos relacionar con su gestión llevada adelante como Jefe de Gobierno y como Presidente de la Nación, en donde se ve reflejado ese "proceso de cambio" que el mismo quería instaurar y que en sus diferentes discursos remarcó que era lo que el país necesitaba. Pero "no obstante, así como la pasión puede ser una causa del éxito, mal manejada puede ser la causa del fracaso, por ello él siempre fundamentó que lo ideal era no enceguecerse por las pasiones y tener siempre presente la racionalidad" (Hijós & Ibarrola, 2018: 95).

Por otra parte, nos parece importante mencionar otro punto a la hora de analizar las modificaciones que hizo Mauricio Macri en el Club Boca Juniors con respecto a la Bombonera. Quién tomo las adaptaciones de los parámetros que la FIFA había constituido en su momento. Entonces, Hijós & Ibarrola (2018) nos dicen que:

El pionero en estas innovaciones en Argentina también fue Boca, a través de la primera gran obra que emprendió la gestión de Macri en 1996, la cual se ajustaba a las normativas de la "FederationInternationale de FootballAssociation (FIFA)", el organismo

rector del futbol mundial. Las tareas de remodelación de la Bombonera se concentraron en el acondicionamiento de todos los sectores del estadio (incluyendo un estacionamiento, rampas de acceso, campo de juego rodeado de vidrio con laminado de seguridad, doble iluminación, sistema de audio y video y un palco presidencial acorde a la perspectiva global del cambio de estructura) (p.97).

Estas reformas fueron la clave del brillo en su gestión, que permitieron que la Bombonera obtuviera una mejora en su imagen a nivel local e internacional.

También, "se demolieron los antiguos palcos que daban a la calle Del Valle Iberlucea, reemplazándolos por una pequeña tribuna realizada con estructura metálica y se construyeron 200 plateas preferenciales (algunas para clientes corporativos) y 32 palcos VIP cubiertos y alfombrados, con espacio hasta para seis personas, equipados con frigobar, aire acondicionado, baño privado y TV" (Hijós & Ibarrola, 2018: 97).

Pero también se puede mencionar el costo social que tiene un hincha de Boca Juniors para poder asociarse al club. Entonces, con estas reformas que dieron lugar a "la incorporación de estos servicios repercutió en el aumento del valor de las entradas y los abonos para ver los partidos en estos sectores preferenciales" (Hijós & Ibarrola, 2018: 97). Es decir, no todos pueden acceder a ser socios ya que se encuentra cierto cupo que lo limita al mismo. Generalmente los tickets para poder ingresar a la cancha de football, se los reservan a los turistas que vienen de visita al país. Finalmente, podemos decir que es una mirada crítica a una de las formas que Mauricio Macri llevó adelante en el club ya que no se ocupó de brindar una solución para que la totalidad los hinchas del club para que puedan concurrir a los partidos.

Luego de estos diversos puntos desarrollados al tema en cuestión, retomamos a Rodríguez (2016) que define al candidato "**outsider"** como:

En primer lugar, aquellos candidatos que se presentan a unas elecciones sin tener experiencia previa en la política, procediendo por tanto fuera de ella, desde otros ámbitos profesionales. En segundo lugar, aquellos políticos que están al margen de las convenciones tradicionales de la política o se muestran contrarios a las mismas, presentándose como una alternativa o una visión crítica a lo establecido. Y, por último, quienes teniendo todo en contra y muy pocas aspiraciones de triunfo en unas elecciones, logran alzarse al final con la victoria (p.76).

La definición citada anteriormente nos ayuda a definir este trabajo, ya que la misma, nos dice que ciertos políticos se presentan como "una alternativa o una visión crítica a lo establecido" y aquí lo podemos entrelazar con la figura de Mauricio Macri, en donde éste ingresa por la vía empresarial, para volcarse de lleno a la vida política y con expectativas de ganar las elecciones.

Por otra parte, podemos encontrar varias definiciones que Rodríguez (2016) cita en su respectivo texto que nos van a dar un panorama general del concepto:

Para **Corrales**, por ejemplo, son aquellos candidatos a presidente que no tienen experiencia electoral previa y no tienen gran experiencia en administración pública" (2008: 5). Según **García Montero**, son aquellos candidatos "ajenos a la política" (2001: 52). **Martin Salgado** los define como "profesionales que entran en la política y no políticos profesionales" (2002: 65). En opinión de **Borja** (2012) son "quienes, estando fuera de los cuadros partidistas y de la vida pública activa de un país, participan por primera vez como candidatos en un proceso electoral". Para **Pastor**, "es un individuo que viene de fuera del sistema de partidos y de la sociedad política, con un prestigio ganado en otra actividad, diferente de la política" (2012: 393). Y de la misma opinión son también **Samuels y Shugart (2010)** (p.76).

Con estas definiciones, nos aproximamos a lo que nosotros consideramos que el "outsider" es en realidad un candidato que intenta entablar relaciones con otras personas que sí integran el mundo de la política. Este "outsider" a veces con muy poca experiencia en la vida política, logra de manera firme ingresar de una vez por todas, a nuestro entender, dentro de este círculo. Si bien, es necesario tener presente una salvedad, como bien dice el autor "a veces se usa también este concepto para designar a un candidato que es nuevo o que se presenta por primera vez. Sin embargo, es importante clarificar que, si bien todos los *outsiders* son nuevos en la política, no todos los nuevos son outsiders, ya que su característica principal no es tanto la novedad como el hecho de que procedan de fuera de esta actividad" (Rodríguez, 2016: 76).

Por último, teniendo en cuenta las definiciones ya abordadas anteriormente, el autor nos dice que "los *Outsiders* como aspirantes con pocas posibilidades de victoria. Esta noción de candidato *outsider* tiene que ver con la aplicación de este término al campo de las carreras de caballos" (Rodríguez, 2016: 79).

Siguiendo esta acepción, Rodríguez (2016) nos dice que:

A veces se usa el calificativo de "outsider" en la política para definir a aquellos candidatos que, teniendo todo en contra, siendo poco conocidos o no contando con el apoyo oficial de sus partidos, acaban ganando una nominación. No se hace referencia tampoco aquí de forma exclusiva a candidatos que proceden de fuera de la política, sino también a miembros de una formación que deciden presentarse a un puesto en una carrera en la que nadie les asegura ningún éxito, a veces porque lo hacen rechazando la corriente mayoritaria o los directrices de la dirección (Bush, 1997) (p.79-80).

En Estados Unidos, estos candidatos han recibido también el nombre de **darkhorse** (Steger, 2007; Trent Y Friedenberg, 2008), y a veces, de underdog (Goldschmiend y Vandello, 2009). “En la política americana, el concepto de ***darkhorse*** empezó a utilizarse a mediados del siglo XIX, aludiendo a James K. Polk como su primer ejemplo práctico. Este político pasó de ser un completo desconocido, con quien nadie contaba, a convertirse en el candidato demócrata en las elecciones de 1844 y posteriormente presidente (mayo, 2006)” (Rodríguez, 2016: 80).

Según el autor, a la hora de intentar una **clasificación** de este tipo de candidatos, podrían proponerse diferentes criterios. Por ejemplo, “la estructura con que se presentan a unas elecciones (si lo hacen dentro de un partido ya existente o si por lo contrario, crean en torno a si una plataforma nueva); el tipo de ideología que defienden (izquierda, centro o derecha); sus propuestas de cambios (reformistas o rupturistas); su posición con respecto a los partidos establecidos (diferenciando, como hace Kenney (1998) , entre tolerantes con el resto de formaciones o abiertamente anti- partidos); e incluso la seriedad o no de la candidatura (distinguiendo entre aquellos que tienen una intención real de dedicarse a la vida pública y quienes usan esta plataforma únicamente para darse publicidad y ganar notoriedad para su figura o sus negocios)” (Rodríguez, 2016: 80-81).

Luego de esta breve clasificación, podemos aproximarnos a enmarcar a la figura de Mauricio Macri, en sus comienzos con el partido Propuesta Republicana. Es decir, surgió dentro de una plataforma nueva, generando una cierta innovación en la propuesta de los partidos políticos ya existentes. También, a nuestro entender, el tipo de ideología que defiende es cercana al centro-derecha y sus propuestas de cambios se podría decir que son rupturistas. Por último, tomo una posición de tolerante con los demás partidos políticos

existentes y con respecto a la seriedad de la candidatura se puede decir que se avocó a dedicarse en su mayor tiempo a la vida pública, dejando atrás el liderazgo en el Club Boca Juniors.

"Pero de todos los posibles criterios, quizá el que con mayor claridad permite establecer una tipología de candidatos *outsiders*, y que está vinculado con la primera de las acepciones que se suelen dar a este término, es el lugar de donde proceden, es decir, cuál era su actividad principal antes de dar el salto a la política" (Rodríguez, 2016: 81). Esto no es un tema menor para nuestro trabajo en cuestión ya que nos dice el autor que es importante analizar cuál fue la "actividad principal" del candidato "outsider" antes de dar el gran paso a la política. Es decir, el candidato Mauricio Macri previamente se desarrolló como empresario y luego como presidente del Club Boca Juniors. Se podría establecer que su actividad anterior no necesariamente se encontraba tan lejos de la política en sí, sino que era otra forma de hacer política.

Por último, para dar un cierre a la clasificación de los candidatos outsiders, Rodríguez (2016) distingue **dos grupos** principales:

En primer lugar, aquellas personas procedentes del mundo del espectáculo o del entretenimiento (gente del mundo del cine o la televisión, presentadores, actores, cantantes deportistas, humoristas, modelos, famosos del corazón y hasta concursantes de reality-shows) (West y Orman, 2003). Y de origen y, por tanto, siendo vistos como un modelo en la sociedad, deciden dar el salto a la política y de los que se espera que apliquen en ella el buen hacer que han mostrado en el ejercicio de sus respectivas profesiones (empresarios, banqueros, jueces, economistas, periodistas, intelectuales, profesores, militares, activistas sociales, etc.) (p.81).

Entonces podemos tratar de encuadrar a la figura de Mauricio Macri dentro del segundo grupo que el autor describe. Es decir, se percibe como "un modelo en la sociedad" y este decide avanzar por el camino de la vida pública y tratar de aplicar "el buen hacer" que ha demostrado en su carrera como empresario y también como presidente del Club Boca Juniors.

Otro autor que vamos analizar para este apartado es **Guillermo O'Donnell**[3], quién nos habla sobre el concepto de **democracia delegativa**: "en la premisa de quien sea que gane una elección presidencial tendrá el derecho a gobernar como él (o ella) considere apropiado, restringido solo por la dura realidad de las relaciones de poder existentes y por un período en funciones limitado constitucionalmente" (O'Donnell, 1994: 12).

Este término nos enriquece con respecto a nuestro tema, ya que enfatiza la importancia de que él que gane las elecciones tendrá el poder para gobernar como él o ella considere apropiado. Siguiendo con la línea de O´Donnell (1994), nos dice que:

El presidente es considerado como la encarnación del país. Principal custodio e intérprete de sus intereses. Las políticas de su gobierno no necesitan guardar ninguna semejanza con las promesas de su campaña, ¿o acaso el presidente no ha sido autorizado para gobernar como él o (ella) estime conveniente? Debido a que esta figura paternal le corresponde encargarse de toda la nación, su base política debe ser un movimiento; la supuestamente vibrante superación del faccionalismo y de los conflictos asociados a los partidos (p.12).

[3] Fue cientista político argentino, fue Profesor de la cátedra Helen Kellogg de Estudios Internacionales y Director Académico del Kellogg Institute of International Studies de la Universidad de Notre Dame. Entre sus libros se incluyen Modernization and Bureaucratic- Authoritarianism (1979); Bureaucractic – Authoritarianism: Argentina, 1966- 1973, in Comparative Perspective (1988); y Transitions from Authoritarian Rule (1986), con Philippe Schmitter y Laurence Whitehead.

Esto último refiere a lo que mencionamos anteriormente, como los "salvadores de la nación", analizados por diferentes autores, que subrayan la importancia de que estos candidatos gobiernen en base a sus intereses y sean vistos como los líderes nuevos que vienen a "salvar" al país. Por lo tanto, O'Donnell (1994) nos dice que "generalmente, en las Democracias Delegativas los candidatos presidenciales ganadores se sitúan a sí mismos tanto sobre los partidos políticos como sobre los intereses organizados" (p.12). Esto último remarca lo que mencionamos anteriormente, en donde estos líderes se sitúan por encima de las instituciones políticas ya sean partidos o formas de gobierno.

Asimismo, nos dice el autor que la democracia delegativa es muy individualista, pero de "un modo más hobbesiano que lockeano: se espera que los votantes elijan, independientemente de sus identidades y afiliaciones, al individuo más apropiado para hacerse responsable del destino del país" (O'Donnell,1994:13).

También nos dice que las democracias delegativas "implica una institucionalización débil y, en el mejor de los casos, es indiferente respecto de fortalecerla. La Democracia Delegativa otorga al presidente la ventaja aparente de no tener prácticamente rendición de cuentas horizontal, y posee la supuesta ventaja adicional de permitir una elaboración de políticas rápida, pero a costa de una mayor probabilidad de errores de gran envergadura, de una implementación arriesgada, y de concentrar en el presidente la responsabilidad de los resultados" (O'Donnell, 1994: 15). Es decir, este fragmento se puede relacionar con los candidatos "outsiders" cuando nos hablan de que no tiene la suficiente experiencia en el mundo político y tratan de aproximarse y entrelazarse con los que si tienen. Dejando a simple vista, a nuestro entender, poca experiencia para resolver cuestiones fundamentales de la política que conllevan a cometer errores de grandes índoles.

Por último, también O'Donnell (1994) nos dice que:

Si consideramos que la lógica de la delegación también significa que el ejecutivo no hace nada para fortalecer al poder judicial, la carencia resultante de instituciones eficaces y autónomas deposita una inmensa responsabilidad en el presidente. Cabe recordar que quién típicamente ejerce este cargo en una Democracia Delegativa ha ganado la elección prometiendo salvar al país sin un alto costo para nadie, no obstante, muy pronto arriesga el destino de su gobierno en políticas que acarrean costos sustanciales para muchos sectores de la población (p.19).

Por lo tanto, podemos ver que el "precio a pagar" al principio no es alto, pero con el tiempo, a nuestro entender, en el caso de los "outsiders", se puede complicar para resolver cuestiones que solo abarcan al mundo de la política tradicional. Entonces O´Donnell (1994) nos dice que:

Esto tiene como consecuencia la elaboración de políticas en condiciones desesperadas. El cambio desde una amplia popularidad a una difamación general puede ser tan rápido como dramático. El resultado es una curiosa mezcla de omnipotencia e impotencia gubernamental. La omnipotencia comienza con la espectacular promulgación de los primeros paquetes de políticas y continua con una avalancha de decisiones que tienen por objeto complementar dichos paquetes e, inevitablemente, corregir las numerosas consecuencias no deseadas. Esto acentúa la tendencia anti-institucional de las democracias delegativas y ratifica las tradiciones de una acentuada personalización y concentración del poder en el ejecutivo. La otra cara de la moneda es la extrema deficiencia en transformar tales decisiones en regulaciones efectivas de largo plazo de la vida societal (p.19-20).

Por último, nos parece muy importante mencionar lo anterior ya que puede referirse en términos de la ineficiencia que pueden llegar a tener los candidatos "outsiders", es decir,

como bien dice O´Donnell, se trata de un cambio de popularidad que comienza siendo muy alta, y al mínimo error, puede decrecer "tan rápido como dramático."

II. ¿ES MAURICIO MACRI UN OUTSIDER?

II.1. **Desarrollo del interrogante planteado.**

Para dar comienzo a este nuevo capítulo, **Gabriel Vommaro**[4], explica en su libro, "La larga marcha de Cambiemos" que: "el arribo al gobierno nacional de Mauricio Macri expresa una "oportunidad histórica" para una centroderecha modernizante nacida de las cenizas de la crisis del sistema político argentino en 2002. A pesar de tener cuadros de actividad partidaria de larga data, se presenta en tensión con la lógica política más tradicional" (Vommaro, 2017: 11-12).

Siguiendo con la línea del autor, encontramos que no es casual el auge de la figura de Mauricio Macri en un momento crítico para la sociedad argentina. Entonces, podemos ver que después de esta crisis puntual, Macri empieza a tomar auge, fuerza y conocimiento sacando provecho de la "oportunidad histórica" que le tocó transitar.

Entonces, Vommaro (2017) se cuestiona:

¿En qué consiste la nueva promesa política de Cambiemos? Digamos, en primer lugar, que se trata de la posibilidad de que la política profesional incorpore y reconozca **valores no estrictamente políticos**, que conectan con experiencias sociales de grupos que, en cierta medida, no ven en ese espacio una oportunidad de realización personal. No nos

[4] Es doctor en Sociología por la École des Hautes Etudes en Sciences Sociales. Es investigador del Conicet e investigador docente- en la Universidad Nacional General Sarmiento, donde coordina la carrera de Estudios Políticos. Entre sus publicaciones se encuentra: "los sondeos de opinión y el espacio de la comunicación política en Argentina (1983-1999), Mejor que decir es mostrar: medios y política en la democracia argentina, entre otros.

referimos aquí a las elites económicas, habituadas a la vida público- política y al cabildeo, sino a las clases medias-altas insertas en el mundo económico y profesional de la sociedad civil, cuya conexión con lo público se da, en su mayor parte, a través de "**acciones solidarias**" no percibidas como prácticas políticas (p.14).

Con lo mencionado anteriormente, nosotros estamos de acuerdo en que se incorporaron ciertos "valores no estrictamente políticos" como bien nos dice el autor, y que posibilitaron la incrementación de las practicas solidarias y no como "una oportunidad de realización personal". Es decir, a nuestro entender, este partido tiene la promesa de alcanzar metas solidarias y así poder marcar una gran diferencia con los demás partidos.

Por otro lado, "la certeza de que es necesario disputar con los políticos tradicionales el manejo del gobierno está en el corazón de la movilización de los cuadros que forman el *core* de PRO" (Vommaro, 2017: 16). Siguiendo con la línea del autor, es un indicio clave a la hora de hablar del partido Propuesta Republicana (PRO), en donde nos da la pauta de que el arribo al mundo de la política es necesario debatir y ocupar un lugar estratégico para poder ingresar completamente al mismo. Y también nos dice Vommaro (2017) que "el llamado de Macri es, en este sentido, claro: hay que "meterse" para que la política se ponga al servicio de las energías privadas. Es necesario gobernar, y para ello ganar las elecciones" (p.17).

Este último párrafo, hace referencia a la necesidad de meterse de lleno en la política, esa cuestión de ser un **"insider"** y dejar de lado la inexperiencia y la falta de trayectoria política. Pero lo que nosotros no tenemos certeza es en qué momento un político no tradicional o no profesional, deja de ser un "outsider" y pasa a ser un "insider" de la política. Pero trataremos de ilustrar este dinamismo en cuanto un político creemos que se despega del rol de "outsider" y logra ingresar a la política tradicional. También nos

preguntamos a lo largo de este trabajo, si la trayectoria política, la cantidad de años o la vocación completan o dan forma a lo que denominamos como un "político profesional". Uno de nuestros intereses principales es tratar de lograr una aproximación de porque un "outsider" es considerado cómo tal y qué aptitudes o habilidades posee para poder denominarse así y también, como es posible que ingrese al juego político sin tener los conocimientos o experiencias básicas.

Asimismo, retomando el autor Rodríguez (2016) que desarrollamos en el capítulo anterior, nos dice que:

Un candidato "*outsider"* es aquel que se presenta a unas elecciones desde fuera de la política y, por tanto, sin tener experiencia previa en partidos o instituciones. Un criterio que sirve para marcar la diferencia entre candidatos "*outsiders"* y candidatos "*insiders",* es decir, aquellos que, si proceden de la política, que son denominados como "políticos profesionales (p.76).

Según este autor, es la definición más generalizada entre quienes han analizado este fenómeno. Por lo tanto, podemos concluir que el candidato Mauricio Macri, según el autor, no se enmarcaría dentro de un "político profesional".

Por otro lado, él se pregunta lo siguiente: **¿Qué significa exactamente "proceder de fuera de la política"? ¿Hay algunas vías que regulen como se accede a ella?"**

Nosotros creemos que es necesario tener varias cuestiones a analizar a la hora de decidir si un candidato es o no "outsider" y porqué lo es o no. Rodríguez (2016) enfatiza que:

Lo normal en cualquier profesión es que el acceso a las mismas esté regulado, es decir, que se exija superar unos determinados estudios o que incluso se necesiten algunos filtros previos como un examen, una autorización administrativa o una colegiación. Solo

cumpliendo estos requisitos se puede ejercer y quienes lo hacen sin superarlos son considerados intrusos, habiendo incluso legislación que persigue y castiga con penas dicho intrusismo profesional (p.76-77).

Lo dicho anteriormente, es necesario que se cumplan estos requisitos a la hora de ingresar a la vida pública y que sea la mayor transparencia posible ya que le permitirá al candidato, a nuestro entender, una mayor prolongación en la vida política.

Pero a pesar de estos filtros para ingresar, Rodríguez (2016) responde que:

Nada de esto ocurre en la política, puesto que en ella nadie puede ser considerado como un intruso. Como mucho, las leyes electorales suelen marcar como únicos requisitos alguna limitación de edad o no estar incurso en delitos. Por tanto, podría decirse que todos los que deciden dedicarse a la política o postularse a unas elecciones, en el fondo, proceden en sus inicios de fuera de ella, de otros campos profesionales. En definitiva, todos comienzan siendo "outsiders", aunque entendemos que esta consideración es demasiado genérica y no permitiría abordar el fenómeno con la profundidad que requiere (p.77).

Con esto queremos decir que el "outsider" proviene justamente de un ámbito que no es político, y que paulatinamente toma algunas habilidades que aprendió por fuera de este ámbito y las traslada al mundo político. Queremos recalcar a nuestro entender que nadie puede ser excluido de participar en la política ya que es un ámbito donde generalmente la mayoría no viene de la política. Se incumbe dentro del ámbito para lograr tener éxito y así lograr una carrera política.

Por último, a modo de mencionar, existen otros ejemplos de candidatos que podemos ver en las siguientes definiciones que Rodríguez (2016) nos menciona:

Como candidatos alternativos, con esta denominación se hace referencia a dos tipos de políticos. En primer lugar, aquellos que se consideran ajenos al "establishment" oficial.

Por ejemplo, en Estados Unidos se suele emplear el término "**Washington outsiders**" para designar a aquellos candidatos que llegaron a la presidencia sin haber pasado previamente por la capital (como Roosevelt, Wilson, Hoover, Clinton o George W. Bush, entre otros). La calificación de "outsider" no se aplica aquí, por tanto, a quienes proceden de fuera la política (muchos de ellos habían sido previamente gobernadores en sus Estados, y, por tanto, ya ejercían esta actividad), sino a quienes no han sido miembros del que es considerado como centro del poder político del país, bien el Congreso o el Gobierno Federal (Bull, 2012) (p.78).

Pero, en segundo lugar, también se aplica esta calificación de candidatos alternativos a quienes en su ideario incluyen una fuerte crítica a ese "establishment" político tradicional, a la vieja política o la "casta" (como ha popularizado Podemos en España), culpándoles de haber provocado los males que acechan al país y de ser incompetentes para resolverlos (Linz, 1994) (Rodríguez, 2016: 79).

Entonces estos candidatos se presentan como "auténticos representantes de los ciudadanos y agentes del cambio, presentándose, como afirma García Montero, como "la encarnación de la voluntad popular" y "los salvadores de la nación" (2001: 52) (Rodríguez, 2016: 79). Este último concepto se relaciona con lo que vimos en el capítulo anterior con Guillermo O'Donnell, quien dice que encarna la figura de "salvador de la nación".

Con respecto a lo anterior, podemos decir que la figura de Mauricio Macri es alguien "nuevo" dentro de la política tradicional y se presentó, a nuestro entender, quizás como un posible "salvador de la nación", tratando de captar la atención de los ciudadanos con sus aires innovadores.

Por lo tanto, “esto es lo que ha hecho que a veces se los denomine también con el calificativo de **candidatos cívicos** o **candidatos ciudadanos**, porque surgen además muchas veces de movimientos ciudadanos o de la sociedad civil, y también como anti políticos (Kenney, 1998: Belanger, 2004) (Rodríguez, 2016: 79).

Para concluir, estamos de acuerdo con la posibilidad de que la figura de Mauricio Macri vino a romper el bipartidismo político instaurado en la Argentina donde por varios años, no hubo una tercera fuerza que compita en las elecciones. El PRO es un partido que, a nuestro entender, trato de cambiar algunos esquemas políticos y que hoy en día, creemos que es una alternativa más a ese bipartidismo tan arraigado en Argentina.

II.2. **Definición propia de lo que consideramos como un “outsider”.**

En este apartado, detallaremos la creación de la categoría de lo que consideramos qué es un “outsider”. A partir de la interpretación de diferentes definiciones, previamente analizadas en el capítulo anterior, y considerando su grado de pertinencia con el fenómeno estudiado, pudimos elaborar un concepto propio de “outsider” acorde a la investigación llevada a cabo.

Por lo tanto, para nosotros los “**outsiders**” son: “aquellos candidatos que se presentan a unas elecciones sin tener demasiada experiencia en la vida política, procediendo **desde el afuera**, es decir, desde otros ámbitos profesionales.”

Haber formulado este concepto nos parece quizás acertado para encuadrar a la figura de Mauricio Macri. Es decir, aquel candidato que no tenía en su momento demasiada experiencia en la política tradicional, ingresó de “desde el afuera” con una trayectoria realizada en el mundo de los negocios y el football.

III. CONTRAPUNTOS DE LA CATEGORÍA "OUTSIDER"

III.1. **Definiciones de "Outsiders" abordados por diferentes autores**.

El primer autor que vamos analizar en este capítulo es **Carlos Meléndez Guerrero**[5] (2006), quién en una de sus obras como, por ejemplo, "el fenómeno del *outsider* en América Latina", nos dice que el "outsider":

> Es alguien nuevo en la política. Pero no todos los nuevos en política son "outsiders". Para serlo, además, tienen que emerger por fuera del sistema político. Es decir, se hacen conocidos ante la opinión pública en esferas no políticas, como son los medios de comunicación y la vida militar. Charles Kenney incluye en esta definición mínima a – aquellos políticos que rompen con sus viejos partidos y forman nuevos; y aquellos que provienen de movimientos independientes locales que alcanzan notoriedad nacional (p.1).

Podemos decir que hay una concordancia entre los autores Meléndez Guerrero y Rodríguez, este último lo analizamos en el capítulo anterior. Es decir, cuando los autores dicen que "no todos los nuevos en política son *outsiders*", se refieren a que, si o si para estar en la categoría de "outsiders" deben surgir "desde el afuera" del sistema político, como ya vimos anteriormente.

Y, por lo tanto, es importante tener en cuenta que Meléndez Guerrero (2006) afirma que "los *outsiders* llevan consigo un discurso anti-partidario" (p.2).

[5] Nació el 24 de junio de 1977 en Perú. Es sociólogo recibido por la Pontificia Universidad Católica de Perú y es doctor en Ciencia Política por la Universidad de Notre Dame (Indiana, Estados Unidos). Es investigador posdoctoral de la línea Conflicto Político y Social de COES e investigador asociado del Instituto de Investigación en Ciencias Sociales de la Universidad Diego Portales.

Según él, "es fácil identificarlos por el uso extensivo – de tono peyorativo- de los adjetivos tradicionales, electoreros, ideológicos, entre otros. Existen *outsiders* que son tolerantes con la política partidaria." También se dan los casos de *outsiders* que, partiendo de una posición anti partido, logran tender puentes y llegar a consensos con los partidos sistemáticos (Meléndez Guerrero, 2006:2).

Por otro lado, Meléndez Guerrero (2006) nos habla sobre los "**insiders**" que son los "líderes provenientes de los mismos partidos políticos" que, por sus discursos en contra de las cúpulas partidarias, pueden parecer *outsiders*" (p.2).

Entonces, podemos decir que se tiene que definir bien el concepto de quién es un outsider o quién no. Siguiendo la línea del autor, él enfatiza que en "la crítica anti-partido se busca sintonizar con la desafección de la ciudadanía con el *establishment*. Precisamente, los *outsiders* intentan expresar el descontento social que alguna vez fuera monopolizado por las izquierdas políticas. No es casual que tengan mayor predominio en aquellos países como Perú y Ecuador, en los que la opción de izquierda se encuentra dividida y atomizada y en búsqueda de un liderazgo articulador" (Meléndez Guerrero, 2006: 2).

Lo mencionado anteriormente refleja un panorama en donde los "outsiders" tuvieron mayor injerencia en los países donde la política se encontraba dividida y quebrajada. Es decir, se aprovechó la oportunidad de poder ingresar al campo político por medio de un candidato que justamente no provenía de ese ámbito.

Por otro lado, otro autor que utilizamos para este trabajo es **Juan J. Linz**[6] (2004), quién nos brinda una definición desde la mirada de los candidatos a Presidente, quienes "podrían ser *outsiders* sin ningún vínculo con los partidos, e inclusive aquellos electos con

[6] Es Profesor Emérito de ciencia política y social de la Universidad de Yale.

apoyo partidario podrían ellos mismos distanciarse, sosteniendo estar por encima de los partidos" (p.189). Es decir, nos habla sobre otra mirada a la categoría "outsider", de quienes quieren ser presidentes, salteándose, a nuestro entender, la trayectoria política que se necesita para serlo.

Sin embargo, "una vez electo, el presidente tiene la legitimidad del cargo y una base electoral independiente" (Linz, 2004: 189).

III.2. **¿Qué es un "outsider"?**

Sara Cerna Villagra[7](2001-2002), quién nos parece importante para analizar en este apartado ya que en uno de sus textos: "La senda del *outsider*: factores que explican la emergencia de candidatos exógenos al sistema de partidos en Perú y Paraguay", lleva a cabo un análisis la definición de "outsider" de diferentes autores, como, por ejemplo:

García Montero (2001: 52) donde sostiene que los *outsiders* son figuras ajenas y contrarias a la clase política, a quienes atribuyen los males sufridos por la sociedad. Para relacionarse con la sociedad, los *outsiders* buscan una vinculación más directa de la que ofrecen los partidos políticos. La competencia electoral de los *outsiders* se establece a través de la crítica radical a los partidos políticos y a las élites políticas (p.119).

Lo dicho anteriormente podemos decir que se asemeja con lo analizado en los capítulos anteriores, en donde el "outsider" se aleja en cierta medida de la clase política y busca aproximarse a la ciudadanía por medio de otros canales. Es decir, insertarse de una forma única y siendo un sujeto muy cuestionable con respecto a las estructuras establecidas.

[7] Es licenciada en Ciencia Política por la Universidad Católica de Asunción. Realiza sus estudios de Máster en Ciencia Política en la Universidad de Salamanca, en período de investigación para la tesis final. Becaria de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, periodo 2011-2012.

A su vez, otras de las definiciones que toma Cerna Villagra (2001-2002) es la de Kenney (1998) quién:

Aporta otro enfoque en la definición de este tipo de liderazgos, a los que denomina como "**antipolíticos**', utilizando dicho concepto para referirse a aquellos líderes que construyen un espacio propio en la división que se da entre la "clase política" y el pueblo. Los "antipolíticos" también pueden definirse a partir de dos dimensiones principales : 1) desde su **discurso**, donde por un lado se encuentran los anti-party, y por el otro, los party-tolerant (refiriéndose a aquellos que están absolutamente en contra de los partidos políticos y aquellos que los toleran); 2) a partir de su **origen** , lo cual implica que su liderazgo se ha formado desde el interior de los partidos políticos (insiders) o desde el exterior (outsiders).Entre los antipolíticos de tipo anti-party, Kenney (1998) señala a Alberto Fujimori y entre los party- tolerant se encontrarían Vargas Llosa y Fernando Lugo. Entre los outsiders se encuentran Alberto Fujimori y Fernando Lugo (p.119).

Con respecto a esta última definición, nos aporta otra denominación posible a la categoría de los "outsiders", llamándolos: "antipolíticos". Es decir, estos líderes o figuras que crean un espacio propio y se diferencian de los políticos tradicionales. La definición de Kenney nos dice que se puede definir por dos dimensiones, que ya las vimos anteriormente, desde su discurso y desde su origen. Por lo tanto, desde su discurso, están los anti-party y los party-tolerant. Estas dos categorías nos dan la pauta de que hay dos tipos de "antipolíticos", es decir, los que son tolerante con los partidos y lo que no lo son en absoluto. Y la otra dimensión, desde su origen, nos habla sobre la importancia de distinguir de dónde surgen estos antipolíticos. Es decir, se encuentran los "insiders", como bien mencionamos y definimos en el capítulo anterior, y los "outsiders", desde el exterior del partido mismo.

Y también, otra definición que la autora cita es sobre el autor "García Montero (2001;52) muchos de los "outsiders" se presentan como "la encarnación de la voluntad popular" y "los salvadores de la nación", es por ello que se encuentran por encima de los partidos políticos, y a su vez dirigen una crítica férrea a través de un discurso de confrontación con los partidos con argumentos que atacan a los liderazgos políticos cuestionando la existencia de dichas instituciones políticas " (Cerna Villagra, 2001-2002: 119).

Esto último que la autora cita del autor García Montero, coincide con los autores que mencionamos anteriormente, cuando hablamos de "los salvadores de la nación" que refieren a los "outsiders" y también, nos dice que estos mismos se encuentran por "encima" de los partidos políticos. Con esto último, nosotros consideramos que hay cierto aire de supremacía por parte de los candidatos "outsiders" quienes se identifican como los mejores en la cuestión.

Otros de los autores que seleccionamos para este apartado es **Miguel Carreras**[8] (2013), quién en su texto: "Presidentes *outsiders* y ministros neófitos: un análisis a través del ejemplo de Fujimori", caracteriza la definición de los presidentes "outsiders" que son aquellos:

Que llegan al poder con muy pocos vínculos con la clase política y los partidos establecidos. No tienen un equipo de gobierno listo para asumir los diferentes cargos en el gabinete cuando resultan elegidos. En general, llegan al poder a través de partidos que son poco más que vehículos electorales para sus ambiciones personales. Esto les impide

[8] Universidad de Pittsburgh.

también reclutar a muchos miembros de su propio partido para asumir responsabilidades en el gabinete. Los *outsiders* tienden entonces a nombrar ministros que provienen de otros ámbitos y que no tienen muchos vínculos con la clase política (p.96).

Esta primera definición del autor, nos ayuda a establecer diferentes puntos de partida como, por ejemplo, aquellos candidatos "outsiders" que no poseen muchos vínculos con la clase política del momento y también, quienes no tienen un equipo de gobierno listo. A diferencia de esto último, podemos decir que el candidato Mauricio Macri si tenía un equipo conformado al momento de presentarse en las elecciones, pero este equipo estaba conformado con personas "desde el afuera" de la política. Es decir, personas que eran "managers" o CEOs de grandes empresas del ámbito privado que no habían tenido la oportunidad de participar en la vida pública. Este tema en cuestión lo vamos analizar en este capítulo con el autor Gabriel Vommaro.

Por lo tanto, siguiendo con la línea del autor, "el acceso al poder de *outsiders* es considerado como uno de los peligros del presidencialismo. El carácter personalizado de las elecciones presidenciales facilita que candidatos con muy poca experiencia política obtengan buenos resultados, especialmente cuando el sistema de partidos es débil" (Carreras, 2013: 96). Aquí el autor denomina a los "outsiders" como un "peligro para las elecciones presidenciales" ya que permiten ingresar a candidatos con muy poca experiencia.

También, Carreras (2013) enfatiza que el concepto "**outsider"** "parece emanar del sentido común, pero la literatura de política comparada no ha llegado a una definición consensuada del término. De hecho, los estudios que se han interesado en la llegada al poder de presidentes independientes lo han hecho generalmente bajo el ángulo del **populismo** o **neopopulismo** (Armony 2002; Barr 2003; Cammack 2000; Crabtree 1999;

Freidenberg 2007; Hawkins 2010; Knight 1998; Madrid 2008; Panizza 2000; Roberts 1995; Walker 2008; Weyland 1999) (p. 97).

Lo mencionado anteriormente, nos sirve para denominar de otra forma a los candidatos "outsiders" que ingresan a la política para ser presidentes, bajo el concepto de "populismo o neopopulismo". Es decir, con los diversos autores que analizamos podemos aproximarnos a decir que generalmente los candidatos a presentarse poseen una ideología de izquierda. Como fue el caso de Alberto Fujimori en Perú. Pero a nuestro entender, el candidato Mauricio Macri que analizamos en este trabajo se podría decir que se quiere "alejar" del concepto de populismo.

Por otro lado, ya lo hemos mencionado anteriormente, que como bien cita el autor, "otros han preferido usar el término <**antipolítica**> para referirse a líderes que persiguen el poder usando una retórica agresiva contra la clase política (García Montero 2001; Kenney 1998) (Carreras, 2013: 97).

Asimismo, Carreras (2013) nos habla de dos dimensiones:

La primera está relacionada con las características del partido de un candidato. Es decir, Barr define un *outsider* como "alguien que gana relevancia política, no a través de un partido establecido, sino como independiente o en asociación con un nuevo partido" (Barr 2009: 33). De la misma manera, Kenney (1998: 59) usa el término *outsider* para referirse "a políticos que se convierten en figuras políticas importantes por fuera del sistema de partidos nacional". Por último, Weyland (1993: 23) define al presidente brasileño Collor de Mello –presidente entre 1990 y 1992- como un *outsider* debido a su < distancia con los partidos nacionales establecidos> (p.97).

Por otro lado, la segunda dimensión que marca el autor Carreras del concepto *outsider* "se focaliza en la carrera política previa de los políticos." (Carreras, 2013: 97)

Siguiendo la línea de Carreras (2013), el concepto "outsider" tiene dos dimensiones constitutivas: 1) inexperiencia política y 2) búsqueda del poder a través de un partido nuevo:

En el primer caso, **la inexperiencia política**, "los *outsiders* son políticos amateurs que no tienen vínculos con partidos políticos establecidos. Esta característica tiene un fuerte impacto sobre la manera de gobernar de los *outsiders*. Los partidos políticos tienen un rol fundamental en el reclutamiento y la socialización de las élites políticas democráticas. Según Levitsky y Cameron (2003: 4), los partidos políticos proporcionan la base de una clase política democrática. Aunque hayan experimentado graves conflictos políticos a lo largo de su carrera, los líderes partidarios están generalmente imbuidos de una cultura política democrática. Los políticos tradicionales saben perfectamente que las decisiones políticas muchas veces requieren negociaciones y concesiones, tanto entre los partidos como dentro de los partidos. Este proceso de negociación entre partidos para la implementación de políticas públicas es a veces visto de manera negativa por la opinión pública, pero es esencial para el buen funcionamiento de un sistema político democrático. **Los políticos tradicionales reciben una socialización dentro de los partidos políticos que les permite conocer estas reglas implícitas del juego político democrático**. Por el contrario, los "outsiders" no han recibido esta socialización cuando llegan al poder. Levitsky y Cameron (2003: 5) señalan que los "outsiders" tienen menos probabilidades de < haber experimentado prácticas democráticas como la negociación, las concesiones y la construcción de consensos> (p.99).

La dimensión explicada anteriormente, “la inexperiencia política”, podemos decir que enfatiza lo que vinimos trabajando anteriormente en el trabajo, en donde la figura del “outsider” no posee, a nuestro entender, los recursos necesarios para llevar adelante una gestión propicia para el cargo en cuestión. Es decir, se establece una línea divisoria “invisible” entre los políticos tradicionales, quienes mediante su práctica lograron la socialización dentro de los partidos políticos, dejando a los “outsiders” fuera de las mismas. Por lo tanto, “estas reglas implícitas del juego político” que menciona el autor, son esenciales para llevar adelante negociaciones y consensos.

A su vez, “esta falta de socialización política democrática explica que los *outsiders* tengan un estilo de gobierno más directo y agresivo que a veces rechaza oportunidades de negociar con otras fuerzas políticas” (Carreras, 2013: 99). Nos parece un punto clave a tener a la hora de analizar porque los “outsiders” son incapaces de generar esta “socialización” que mencionamos anteriormente. “Entonces, los *outsiders* tienden a llegar al poder con partidos débiles que son solamente **vehículos electorales** que les permiten llegar al poder. Sin embargo, una vez que son elegidos se enfrentan a la oposición de los partidos tradicionales en el Congreso” (Carreras, 2013: 99). Es decir, podemos decir que generalmente los “outsiders” utilizan de alguna manera a los partidos políticos como vehículos para lograr el objetivo propuesto.

Asimismo, Carreras (2013) enfatiza que “a su vez, los “outsiders” tienen a preferir gabinetes compuestos por personas sin experiencia en política y en administración pública-tecnócratas independientes y personas de su círculo profesional y familiar más cercano – (Siavelis y Morgenstern 2008) (p.99). Esto lo podemos relacionar con la figura de Mauricio

Macri quien conformó su gabinete con personas que no formaban parte del ámbito público sino, todo lo contrario, del ámbito privado.

Podemos decir que "la inexperiencia política afecta no solo la voluntad sino también la capacidad para llevar a cabo negociaciones políticas de alto nivel con líderes de otros partidos" (Carreras, 2013: 99). Esto reafirma lo anteriormente dicho con respecto a la capacidad de los "outsiders".

Entonces, la diferencia con los políticos de carrera es que estos, según Carreras (2013) "experimentan continuamente prácticas como la negociación y las concesiones. Los líderes de partidos establecidos tienden a ser muy hábiles negociadores porque están acostumbrados a buscar acuerdos con otros grupos políticos y con otras fracciones dentro de sus propios partidos. Conocen el *modus operandi* de las negociaciones interpartidiarias y saben hacer las concesiones necesarias para llegar a un acuerdo. Los *outsiders* no tienen ninguna experiencia y cometen a veces errores graves que hacen que sus intentos por contar con políticos experimentados en sus gabinetes fracasen" (p.100). Podemos aproximarnos a decir que los "outsiders", en base a la bibliografía utilizada, no se encuentran quizás con una trayectoria política fuerte y pueden llegar a cometer "errores" graves.

Y la segunda dimensión que Carreras (2013) nos dice es:

Además de la falta de voluntad y experiencia política para formar gabinetes partidarios, hay otra causa fundamental que tiene que ver con **la estrategia política** y **electoral** de los presidentes *outsiders*. La elección de *outsiders* a la presidencia tiende a ocurrir en momentos de grave crisis económica en los cuales hay un gran desencanto de los ciudadanos con el sistema político (y en particular de los partidos políticos). Esa coyuntura sociopolítica puede llevar a los *outsiders* a distanciarse de los partidos políticos tradicionales para sacar rédito político" (p.100).

Lo dicho anteriormente, nos sitúa nuevamente en el punto de partida de este trabajo final, en donde como bien dijimos, la figura de Mauricio Macri comenzó a tomar auge luego de post crisis económica y social del año 2001 en Argentina. Es decir, una oportunidad histórica en donde estableció las bases para la creación de un nuevo líder y un nuevo partido político que lo acompañara. Entonces, "los problemas económicos y la falta de representatividad de los gobiernos llevaron a una rápida caída en el apoyo a los partidos políticos tradicionales que allanaron el camino a candidatos *outsiders* ambiciosos" (Carreras, 2013: 101).

Siguiendo con la línea del autor, "en este contexto de severa crisis económica y sociopolítica, así como el desencanto de la población con la clase política, muchas veces llevan a los *outsiders* a cometer graves excesos contra los desprestigiados partidos políticos. La mayoría de los presidentes *outsiders* hicieron uso de una retórica agresiva contra la clase política y los partidos políticos, acusándolos de todos los males que ellos pretendían solucionar" (Carreras, 2013:101). A este momento puntual, podemos decir que la figura de Mauricio Macri logró invitar a varias personas para que se sumen a participar en política, personas que justamente no formaban parte de este ámbito. Es decir, logró canalizar "este rédito político" que le dio en ese momento la oportunidad de insertarse de lleno en la política partidaria.

Por último, Carreras (2013) nos dice que:

Esta actitud desafiante hacia los partidos políticos les da claros réditos políticos y electorales a los *outsiders*, si se juzga por los índices de popularidad y la fácil reelección de los *outsiders* que eligieron este camino. Esta estrategia de confrontación con la clase política tiene claras consecuencias para la composición del gabinete. Si el presidente *outsider* elige un estilo agresivo y critica duramente a los partidos políticos, difícilmente

puede luego nombrar a ministros que provienen de esos partidos. Por un lado, los políticos de carrera se niegan a colaborar con un *outside*r que los ataca públicamente. Por el otro, los *outsiders* prefieren no incorporar a ministros afiliados a partidos políticos para mantener una clara postura anti política que les dé réditos políticos y electorales (p.100).

Esto último lo podemos volcar con un claro ejemplo en donde la mayor cantidad de personas que conformaron el gabinete de la figura de Mauricio Macri eran parte del mundo privado y no formaban parte de la vida pública. Ya que, a nuestro entender, buscaba diferenciarse de los partidos tradicionales, trayendo a su nuevo partido político a personas que no fueran de la órbita política tradicional del país.

Para concluir con este apartado, podemos decir que, según Carreras (2013):

El argumento central del texto es que los presidentes *outsiders* tienden a nombrar a ministros que son neófitos en política y que no tienen afiliación partidaria. Esto se debe a dos causas principales. En primer lugar, la inexperiencia política de los *outsiders* reduce su voluntad y su capacidad de negociar acuerdos con otras fuerzas políticas. En segundo lugar, los *outsiders* pueden preferir ministros menos ligados a la clase política por estrategia política ya que confrontar a los partidos les da más réditos políticos y electorales que colaborar con ellos (p.115).

III.3. **Diferentes teorías acerca de la definición de "outsider".**

Para iniciar este apartado, seleccionamos a dos autores que nos parece que son de gran importancia como **Harry Brown Arauz**[9] y **Rotsay Rosales Valladares**[10], quienes escribieron "Cambiar todo para que nadie cambie: los *inside-outsiders* de América Central".

[9] Centro de Iniciativas Democráticas, CIDEM.
[10] Universidad de Costa Rica, UCR.

Estos dos autores nos hablan de los “outsiders” y su contexto: “desde principios de la década de los noventas el término *outsider* ha sido utilizado profusamente, sobre todo en América Latina, para referirse a individuos que sin tener pasado político irrumpen en las elecciones” (Brown Arauz & Rosales Valladares, 2014: 2).

Esta última definición nos habla sobre un contexto en donde los “outsiders” comenzaron a tener relevancia en el mundo de la política, sobre todo en la región de América Latina y que su principal característica es que accedieron “sin tener pasado político”.

Por lo tanto, Brown Arauz & Rosales Valladares (2014) nos dicen que:

El *outsider* no tiene pasado político, pero ¿tampoco tiene pasado público?: ¿un *outsider* es relevante solamente cuando tiene éxito electoral, es decir, cuando gana las elecciones?, en la misma línea de pensamiento, ¿el problema que investigamos es la aparición del *outsider* o su victoria electoral? ¿la aparición y el éxito electoral nos dicen cosas diferentes sobre la política de un país?, si el *outsider* pierde la elección y se postula una segunda vez ¿sigue siendo *outsider*?, si el *outsider* gana las elecciones, ¿sigue siéndolo mientras ejerce su mandato? (p.2).

Con estos interrogantes planteados nos vamos acercando a responder mediante este trabajo final, en donde es importante establecer cuando se denomina “outsider” a un candidato o no.

Por lo tanto, estos dos autores nos dicen que hay que tener en cuenta que “el término “outsider” está atado a un contexto: La América Latina de los programas de ajuste estructural y las transiciones a la democracia en la década de los ochenta y de los noventa” (Brown Arauz & Rosales Valladares, 2014: 2).

Ellos en su texto, citan a "Perelli (1995) quien incluyó el fenómeno en esos días como uno más de los que llamó "las nuevas formas de hacer política", junto a la personalización de la política, **los nuevos caudillos**, la política mediática y la política informal" (Brown Arauz & Rosales Valladares, 2014:2). Estos últimos, utilizan otra forma de denominar al "outsider" mediante el concepto de "los nuevos caudillos", en donde se los puede calificar, a nuestro entender, como quizás los nuevos líderes que buscan captar a la mayor cantidad de votantes posibles para que su partido político gane.

Asimismo, Brown Arauz & Rosales Valladares (2014) nos dicen que:

Perelli y Landi (1995) describieron un contexto muy difícil para los partidos políticos, en el que habían perdido la capacidad de lidiar con las demandas sociales surgidas de la retirada del Estado de muchas de sus actividades económicas y sociales y el aumento de las expectativas creadas por las transiciones a la democracia. Es decir, durante esas dos décadas los partidos perdieron el rol de mediadores entre la sociedad y el Estado y, por lo tanto, buena parte de su capacidad de articular la competencia electoral (p.2).

Entonces podemos decir que los "outsiders" surgieron en un momento histórico en donde los partidos políticos se encontraban incapaces de resolver las principales demandas de la sociedad y, a nuestro entender, necesitaban que se resolvieran de alguna manera. Esta última cuestión la vamos a explicar en el apartado de "elementos de contexto".

Por último, estos autores nos hablan de que "la reacción a la retirada de los partidos fue la demanda del electorado por un liderazgo con capital político propio que le permitiera desanclarse de la intermediación de los cuerpos representativos" (Brown Arauz & Rosales Valladares, 2014: 2). Es decir, de un liderazgo que sea capáz de canalizar todas las demandas que los partidos anteriores no pudieron lograr anteriormente.

Otros de las autoras que seleccionamos para este apartado es **Paula Canelo**[11], quién en su libro más reciente: "¿Cambiamos? La batalla cultural por el sentido común de los argentinos", nos brinda un análisis sobre el surgimiento del partido político "Propuesta Republicana". Canelo (2019) nos dice que:

A todo ritmo, como un raudo elefante que pasa a nuestras espaldas, se instaló en el poder con decisión y ambición un elenco político nuevo, con prácticas, signos y lenguajes que parecían modernos, pero que por momentos también nos resultaban viejos y familiares (p.17).

Con esta breve introducción, podemos decir que la autora nos plantea una situación en la que el partido "Propuesta Republicana" ingresó en el mundo político de una manera fuerte y directa, quién surge como una nueva alternativa, es decir, con un "elenco político nuevo" pero que en definitiva nos resulta familiar.

En uno de los primeros capítulos de su libro, Canelo (2019) nos habla sobre el "cambio cultural":

Este "cambio cultural" que cambiemos le propuso a nuestra sociedad entre 2015 y 2019 estuvo basado en un diagnóstico sobre las causas de la "larga agonía" argentina- la referencia al libro de Halperin Donghui (2012) es intencional-. El problema de nuestra sociedad, nos dijo Cambiemos, eran las anormalidades, muy arraigadas en la cultura argentina, que nos habían hecho extraviar el camino unos cincuenta, setenta o tal vez

[11] Es socióloga, investigadora del Conicet, vicedirectora del Citra (Conicet- UMET), donde coordina el Observatorio de las Élites. Es Doctora en Ciencias Sociales (Flasco), magíster en Ciencia Política (Idaes-Unsam) y licenciada en Sociología (FCS-UBA), es docente concursada de la UBA y de la Unsam. Es también autora de los libros: "Los puentes y las puertas."; "Las fronteras de la política argentina a través de sus elites (2019, en coautoría); "La política secreta de la última dictadura argentina (2016): ¿Un nuevo rol para las Fuerzas Armadas? (2010); y "El proceso en su laberinto (2008). Publicó además numerosos artículos en revistas científicas argentinas y extranjeras sobre temas de su especialidad, entre ellos, élites, gobierno y burocracias, memoria y derechos humanos.

ochenta años atrás. Y que se expresaban en determinadas costumbres, valores o intereses nocivos que los argentinos reproducíamos, hundiéndonos cada vez más en el error y el fracaso (p.23).

Esto nos parece interesante mencionar ya que refiere al proceso que tiene la Argentina desde hace varios años atrás, tratando de sobrellevar las diferentes circunstancias que se presentaron y que no se pudieron resolver completamente en su momento.

Según el relato de cambiemos, "estas costumbres, valores e intereses fueron alentados, durante esas décadas, por el "**populismo**", que nos prometió bienestares presentes e irresponsables a costa de desastres futuros, que habilitó "atajos" y "salidas fáciles y mágicas" que no atacaban las verdaderas causas de los problemas. Por eso, para poder resolverlos de una vez y para siempre, los argentinos debíamos someternos a una "ortopedia moral" que por fin nos enderezara" (Canelo, 2019: 23).

Por lo tanto, la ideología del partido podríamos decir que trata de diferenciarse del populismo y, en su medida, quizás culparlo por los fracasos y retrasos del país. Es decir, presentan la intención de poder cambiar algunas costumbres y prácticas que fueron llevado por los partidos políticos anteriores a lo largo de los años.

También, Canelo (2019) nos dice que:

Ese relato de Cambiemos, en gran parte, fue el que hizo posible la depredación. Una narrativa poderosa y versátil que retomó y resinificó elementos ya presentes en nuestro sentido común y que disputó con otros, con bastante éxito. Por ejemplo, se apoyó en los componentes individualistas de valores como el mérito, la aspiración, el sacrificio y el éxito y les quitó lo que tenían de colectivo. Además, los opuso a los valores de la solidaridad,

igualdad de oportunidades, equidad, y a todos aquellos que pudieran nuclearse, en suma, bajo la consigna “la patria es el otro” (p.24).

Estos componentes que menciona la autora, fueron punto de partida para alcanzar a la mayor cantidad de ciudadanos que los votaran, presentando alternativas que no tenían como base a lo “colectivo”.

Por ende, podemos decir que el partido dio comienzo a la **individualización**. Canelo (2019) enfatiza que:

> Entre 2015 y 2019, lo hizo de la mano del “cambio cultural” de Cambiemos, cuando hasta lo colectivo que el spot de la dictadura había recuperado en cierta medida para ganar la guerra se disolvió en un proceso de “hiperindividualización” exacerbada de nuestra sociedad. Cambiemos recibió una sociedad individualizada y la potenció. Intentó formatear individuos capaces de prescindir del resto de la sociedad para triunfar, siempre dispuestos a dejar atrás de otros, y que en su carrera desafiaran incluso los elementos básicos del contrato social (p.26).

Este “cambio cultural” se instaló en la Argentina una vez ganado el PRO, en donde se buscaba diferenciarse con las prácticas viejas e instaurar un “proceso de hiperindividualización”, como bien dice la autora. “Pero cambiemos dio un paso más. Propuso una alquimia diferente para principios de este “imaginario individualista” los exacerbó y los “hiperindividualizó”, al proponernos, por ejemplo, “modelos” de hiperindividuo a imitar: los CEOs y los emprendedores” (Canelo, 2019: 27).

Con esto último, hemos mencionado anteriormente el surgimiento de los CEOs y aquí la autora nos dice que son “modelos de hiperindividuo”. A nuestro entender, se podría decir que no es casual la incorporación de las personas que integran el partido político provengan la mayor parte del mundo privado, como en este caso los CEOs.

Siguiendo con la línea de Canelo (2019):

Así, aunque la individualización de nuestra sociedad no nació con Macri, fue la argamasa de su "cambio cultural'. Y Cambiemos la promovió hasta el paroxismo. Para ello, por ejemplo, construyó dos modelos de individuo a imitar, dos "héroes individuales" (Casullo, 2019): **los CEOs y los emprendedores**. Ambos en esa capacidad deseada por Esteban Bullrich de "vivir en la incertidumbre y disfrutarla" (p.30).

Entonces es importante mencionar quienes son estos "nuevos actores políticos" que ingresan al partido y generan un gran cambio en la forma de hacer política. "Por un lado, los CEOs, individuos que han ocupado u ocupan el puesto de mayor responsabilidad en una empresa u organización corporativa, consensan varios de los méritos posibles. Son exitosos y ricos, además lo son por habar validado sus capacidades en el mercado, escenario de una supuesta competencia libre y transparente donde reinarían, nos dicen, valores como la "eficacia" y la "transparencia" (Canelo, 2019: 30).

La nueva incorporación trajo varios puntos a tener en cuenta, como, por ejemplo, estos nuevos valores que se integran al partido, y en qué medida buscan "cambiar" lo ya impuesto. Siguiendo con la descripción de los CEOs, la autora nos dice que "Cambiemos no solo propuso a los CEOs como modelos de individuo a imitar, sino que además los puso en juego en el centro del escenario gubernamental, político y estatal. Fueron entre 2015 y 2019 uno de los perfiles más buscados para dirigir las esferas más altas del gobierno: tanto es así que es muy probable que, el futuro, Cambiemos se consagre como **"el gobierno de los CEO"** en la memoria popular" (Canelo, 2019: 30).

Aquí es importante remarcar la importancia de estos perfiles más buscados, ya que reflejan un mayor éxito a la gestión. Entonces Canelo (2019) se pregunta:

¿Por qué los CEOs en el gobierno, la política y el Estado? Porque, sostuvo el relato de Cambiemos, encarnaban valores como el éxito, la transparencia o la eficacia, precisamente aquellos "que tanta falta hacían" en esos espacios. Los CEOs fueron una suerte de "garantía" de buena gestión porque ser portadores de esos valores los presentaba siempre como los mejores para gestionar desde una gran empresa hasta una dirección nacional (p.31).

Entonces, estos representaban una "garantía" en cuanto a llevar una gestión óptima, ya que se relacionan con la transparencia, eficacia y eficiencia. Estos tres valores son los que vimos al principio de este trabajo final, que tuvo presente como slogan la figura de Mauricio Macri para ganar su primer mandato en el club de Boca Juniors.

Por lo tanto, Canelo (2019) nos dice que:

El segundo modelo de hiperindividuo que propuso Cambiemos fue el de los "emprendedores": portadores de especiales talentos innovadores y aventureros que liberados de las "trabas y rigidices" existentes en el mercado, se transformarían en "empresarios de sí mismos". Bajo la idea de emprendedor de Cambiemos subyacía una genuina filosofía del individuo, un hombre nuevo, cuyo espíritu libre y talento distintivo lo conducirían al éxito y al crecimiento personal (p.31).

Este modelo se acercaría más a la relación con el ciudadano, es decir, el CEO es alguien un poco alejado del mundo público, pero los emprendedores, a nuestro entender, conectan ambos mundos.

También, Canelo (2019) nos dice que:

Muy pocos tendremos la oportunidad de ser CEO, pero todos podríamos ser, porque no, emprendedores. Esta figura no está necesariamente asociada a una clase social: emprendedores puede haber en todas partes, y para Cambiemos podía tratarse del ex

vicejefe de Gabinete y exitoso empresario Mario Quintana, del cervecero artesanal que algunos funcionarios destacaron como actividad posible para paliar la desocupación, del adolescente diseñador de una app, o del dueño de una improvisada parrilla sobre la vereda de su casa o del repartidor de Rappi (p.31).

Unos de los ejemplos que proporciona la autora, es el empresario **Mario Quintana**, quién fue uno de los creadores del Grupo Sophia, tema que vamos analizar en el cuarto capítulo.

Por lo tanto, "Cambiemos celebró especialmente al emprendedor individual, ese que innova, se sacrifica y "triunfa" sin necesitar protecciones. Y si este era pobre o precarizado, si además de emprender lo hacía en condiciones de adversidad, tanto mejor. (Canelo, 2019: 32). Esto es un claro ejemplo, de las nuevas empresas de servicios de cadetes instaladas en el país, como Rappi y Globo, quienes no les brindan, a nuestro entender, los derechos básicos al trabajador.

A su vez, Canelo (2019) establece que:

Más difícil sería ponernos de acuerdo sobre la politicidad de Cambiemos, "etapa superior" del macrismo gestado por la crisis del 2001. Porque si nos ceñimos a lo que proclama de sí mismo, deberíamos aceptar que el nuevo animal en el zoológico es la encarnación de la **anti política**. Un nuevo "que se vayan todos" pero mejorado, con formatos y prácticas institucionalizadas y representativas. Porque la "no política" fue el mensaje explícito repetido por la disciplina maquinaria comunicacional de Cambiemos, desde los spots de propaganda y las cuidadas entrevistas que otorgaron sus funcionarios hasta los discursos en los actos públicos. La **"no política**" fue construida sobre un conjunto de imágenes y palabras seleccionadas con sumo cuidado en un libreto monótono que procuró transmitir, por, sobre todo, orden y "normalidad": "paz", "unión", "consenso", "tranquilidad", "diálogo", previsibilidad" y "verdad" (p.60).

Con esto último, la autora nos introduce a otro significado para definir a un "outsider", como el "**anti político**". Es decir, según Canelo la encarnación de lo "no político" es el tema principal de Cambiemos para diferenciarse de los demás partidos políticos. Pero, a nuestro entender, sí se encuentran en la política, ya que se creó un partido político para presentarse a las elecciones y ganarlas. Entonces, es necesario tener un panorama de porqué se quieren "alejar" de la política tradicional.

Pero, Canelo (2019) establece que:

Algunas miradas optimistas han identificado en Cambiemos ciertos rasgos modernizadores. Por los grupos políticos que lo formaron, por los espacios donde reclutó sus cuadros, por su discurso desideologizado (Vommaro, 2014), por autopresentartse como "una renovación modernizante de la política" o como un "paso adelante respecto de los vicios y las mañas de las agrupaciones tradicionales" (Natanson, 2017) (p.63).

Es decir, al tratar de diferenciarse con los demás partidos políticos, Cambiemos busco otra forma de hacer política y que tenga, a nuestro entender, un tinte distinto, pero "sofisticado".

Finalmente, Canelo (2019) especifica que:

Cambiemos nos propuso, como otras derechas, una sociedad fundada en la desigualdad (Ranciere, 2016). Restauró un orden al parecer sin política, en el que las cosas volvieron a estar "en su lugar", recompuso las jerarquías y distancias entre grupos, definió las posiciones y los estatus que le correspondían a cada uno "dentro de sus reales posibilidades". Los ricos y exitosos debían mandar, las clases medias debían aspirar, y los pobres debían permanecer lejos de todos los demás (p.171).

Esto último mencionado, nos parece importante recalcar que, según la autora, los "ricos y exitosos debían mandar", encuadra perfectamente con uno de los objetivos del partido PRO en cuanto a su conformación de gobierno.

También seleccionamos en este trabajo final a estos dos autores que son importantes para analizar, en primer lugar, al "think tank" que mayor importancia tuvo en el momento previo a surgir el partido Propuesta Republicana, el Grupo Sophia y, en segundo lugar, como una fuente de conocimiento y antecedentes que nos permiten analizar a los "outsiders" desde otra perspectiva. Estos dos autores son: **Horacio Rodríguez Larreta(h)**[12] y **Mario Quintana** [13] quienes elaboraron el libro: "Domando al elefante blanco. Pasos para construir un Estado que funcione".

En la introducción del libro, Larreta y Quintana (1998) nos dicen que:

Cualquier reforma que pretenda llevarse adelante en nuestra administración inevitablemente deberá enfrentarse con los elefantes blancos. Estos son ciertas ideas preestablecidas acerca del funcionamiento del Estado, de la burocracia y de su relación con la sociedad que constituyen impedimentos culturales para el cambio (p.21).

Esto es una de las aristas que vamos a tener en cuenta a la hora de analizar el funcionamiento del estado y que ideas prevalecen también. Por lo tanto, los autores nos dicen que "estas ideas se esconden detrás de la organización del Estado actual y están firmemente arraigadas tanto en la mente de los políticos, de los administradores, de los empleados estatales como de la sociedad en general" (Larreta & Quintana, 1998: 21). Este capítulo se caracteriza por describir a estos "elefantes" que vienen a instalarse en la

[12] Licenciado en Economía de la UBA. Tiene un Máster en Administración de Empresas, otorgado por Harvard University.
[13] Licenciado en Economía de la UBA. Tiene un Máster en Administración de Empresas, otorgado por Insead.

sociedad de una manera repentina, que traen consigo un paquete de ideas y consignas a cumplir.

Entonces, Larreta y Quintana (1998) nos dicen que:

Los hemos denominado “elefantes blancos” porque son “enormes gigantes” que se imponen por su fuerza y contra los cuales, aparentemente, no se puede luchar. Los elefantes “son blancos” porque son así como una especie en extinción que debe preservarse para no desestructurar el buen funcionamiento de todo el sistema (p.21).

Con lo dicho anteriormente, se relaciona con lo que Paula Canelo nos habla sobre el partido Propuesta Republicana, haciendo alusión de que es un gran elefante, en este caso blanco, ya que es un actor nuevo que se introduce en la política tradicional de manera abrupta y rápida.

Por lo tanto, siguiendo la línea de lo anterior mencionado, Larreta y Quintana (1998) establecen que en la Argentina en ese momento existía un sistema centralizado que regulaba lo siguiente:

La incorporación del personal, intentando llevar a cabo concursos que permitan seleccionar a los más destacados entre el numeroso grupo de candidatos; la capacitación uniforme, que, en el contexto de una carrera administrativa escalafonada, ocurre de manera mecánica y basándose en criterios predeterminados; así como también una evaluación uniforme y estratificada. Esta última es obviamente diseñada por el órgano central y aplicada por igual a entes tan disimiles como podamos imaginar: por ejemplo, un instituto de seguridad social y un organismo de administración de parques nacionales (p.118).

Con esta breve descripción de cómo funcionaba el modelo en ese momento, Larreta y Quintana (1998) también aportan diciendo que:

Desafortunadamente, la observación de la experiencia argentina nos demuestra que con el correr del tiempo la aplicación de este modelo tradicional comenzó a fallar en el cumplimiento de los objetivos que había propuesto. Es decir, no en todos los casos las reglamentaciones establecidas llevaron a una mayor independencia política, eficiencia y calidad en la gestión de los recursos humanos. A la larga, no se evitó el clientelismo, frustrando las tentativas de profesionalización de la Administración Pública y la creación de tecno burócratas eficientes. Por cada norma que se había creado para regir tanto en el ingreso, como la remuneración, promoción, capacitación y evaluación del empleado público, se encontró un camino alternativo para sortear el proceso formal (p.119).

Por lo tanto, este modelo fracasó en su momento, y lo que los autores nos plantean es un nuevo modelo para implementar. Esto nos da pie a que podemos decir que los valores fundamentales como la eficiencia y eficacia no se pusieron en práctica y se creó un camino paralelo, en donde se "evitó" el camino formal para ingresar a la Administración Pública.

Por lo tanto, Larreta y Quintana (1998) nos dicen que este nuevo modelo es:

El otorgamiento de mayor autonomía al administrador, y las premisas en las que se basa son dos: 1) el administrador es quién posee mayor conocimiento acerca de su organismo, y es por lo tanto, el más capacitado para tomar decisiones que afecten el funcionamiento de la organización, y 2) en un esquema donde existen objetivos fijados, controles efectivos y "premios y castigos", el administrador se orientará a tomar decisiones sobre el personal que optimicen los resultados de su gestión, y por lo tanto, estará naturalmente desincentivado a implementar prácticas clientelistas (p.119).

Es decir, aquí el administrador tiene más poder ya que se encuentra más capacitado para tomar decisiones y lo importante, es tener un esquema que se organice en base a obtener premios que lo incentiven así se evita el clientelismo. Entonces, esta autonomía al

administrador público “le daría poder de decisión en los siguientes planos: la selección de sus empleados, su capacitación (si la considerara necesaria), y su sistema de evaluación, en base al cual podría remunerar, promover o despedir según su criterio.” (Larreta y Quintana, 1998: 120). Por lo tanto, el administrador podría tener esas facultades para ejercer y así podría “reclutar a los empleados más capacitados, retenerlos cuando su desempeño fuera satisfactorio, y despedirlos cuando no lo fuera. Todo esto, por supuesto, a partir de un Convenio Colectivo en el marco de la Ley de Contrato de Trabajo.” (Larreta & Quintana, 1998: 120). Pero también, se podría decir que los autores ven que “la desventaja principal de la autonomía es el menor control, y, por lo tanto, se suponen mayores posibilidades de fraude” (Larreta & Quintana, 1998: 152).

Por último, esto es una mero síntesis de lo que se plantea en el libro: “domando al elefante blanco”, en donde nos parece importante analizarlo ya que sus autores formaron parte del Grupo Sophia, quienes forman luego parte del partido Propuesta Republicana.

Entonces, “en primer lugar, un marco que otorga gran autonomía al administrador debe preocuparse de que los individuos que llegan a este cargo posean la competencia necesaria para conducir al organismo eficaz y eficientemente. Eficazmente porque en algunos casos los organismos públicos cumplen una función social que no puede ser reemplazada por otro ente, ya sea perteneciente al sector público o privado. Eficientemente porque son financiados por la sociedad a través de sus impuestos” (Larreta & Quintana, 1998: 215). Esto último lo podemos relacionar con los dos valores que la figura de Mauricio Macri introdujo en sus mandatos de Boca Juniors, es decir, es justamente lo que define, a nuestro entender, los objetivos previos a involucrarse a la política.

Siguiendo con la línea de lo planteado, Larreta y Quintana (1998) nos dicen que:

Se encuentra en segundo lugar, a pesar de que el marco de incentivos planteado depuraría a la administración pública de administradores ineficientes mediante mecanismos de control de la gestión y de castigos, este proceso demoraría cierto tiempo, afectando en la transición del buen funcionamiento de los organismos. Por eso es necesario garantizar la idoneidad de los administradores desde un principio para no incurrir en gastos innecesarios y una baja calidad de atención (p.215).

Es decir, este método eliminaría al personal que no se encuentre capacitado, pero demoraría un tiempo en hacerlo. Y "por último, un proceso de selección adecuado otorga legitimidad al administrador seleccionado, lo cual influye directamente sobre el funcionamiento del organismo al impactar sobre la "aceptación del administrador por parte de los empleados y de la sociedad" (Larreta & Quintana, 1998: 215). Entonces, sería más transparente la elección del administrador.

Si bien, es importante recalcar una diferencia en los incentivos del político y la selección del administrador. Larreta & Quintana (1998) dejan bien marcada una diferencia entre ambos, en donde explican que:

Los incentivos del político están más orientados por el impacto que sus acciones tienen sobre la obtención de apoyo por parte de la sociedad. Es decir, la necesidad de consenso para mantenerse en el poder es lo que, en última instancia, guía las acciones de los gobiernos. En este contexto, la selección de un buen administrador puede ser un recurso para lograr el apoyo buscado, pero no siempre es así. Si bien podría afirmarse que la importancia de una buena administración es cada vez mayor a los ojos de la sociedad, todavía la relación entre la buena gestión de un organismo público y la obtención de votos es indirecta y difusa, por lo que la motivación para una buena selección suele ser baja (p.216).

Entonces, se proponía que sea más justo la selección, así de “esta manera, los políticos, sabiendo que la mirada de la sociedad estará puesta en la gestión de los organismos públicos, se preocuparan por seleccionar a aquellos que les aseguren una buena administración” (Larreta & Quintana, 1998: 216).

Con respecto a al proceso de selección que estos dos autores nos dicen son: “la selección por concurso y la designación directa del Poder Ejecutivo.” (Larreta & Quintana, 1998: 217). Pero en base a lo analizado, en nuestro país “en algunos casos, la designación por concurso puede prestarse a manipulaciones donde al final de todo el proceso termina eligiéndose al candidato favorecido por el poder político, causando un alto costo en esfuerzo, tiempo y frustración para los demás candidatos, sin contar lo que le cuesta al Estado mantener el sistema” (Larreta & Quintana, 1998: 217).

Esto nos da la pauta que no es del todo transparente la selección y lo que Larreta y Quintana nos plantean es una selección que sea más verídica a la hora de elegir así se evita perder tiempo y recursos. Por su parte, la otra designación que es política, “en cambio, no existe un proceso formal de selección. El administrador es elegido directamente por el Poder Ejecutivo. Los administradores designados políticamente pueden haber surgido de la carrera administrativa- como en el caso del Embajador Erhart del Campo, administrador del Instituto del Servicio Exterior de la Nación-, o acceder desde una posición ajena a la burocracia, como el caso del Dr. Pablo Rojo, administrador del Banco Hipotecario.” (Larreta & Quintana, 1998: 217).

Por último, Larreta y Quintana (1998) nos mencionan su propuesta acerca del proceso de selección que sería el adecuado, en donde detallan que se necesita de:

Algún tiempo para depurarse, dependiendo de factores como una participación más activa de los usuarios o mayores incentivos que lleven a elegir bien a los políticos, cabe aclarar que es un requisito previo la reformulación del marco, ya que sería inútil incorporar a buenos administradores sin un esquema que los incentive a quedarse. Al implementarse, dicho esquema deberá necesariamente prever un período de transición y este será el tema que abordaremos en nuestro capítulo final (p.222).

Pero para implementar este marco, es necesario tratar de sacar "algunos elefantes blancos" que supuestamente quedaban en el país, y también nos dicen que "mientras estos "paradigmas de la administración pública" sobrevivan en la mente de los políticos, de los administradores y en la sociedad misma, será más difícil enfrentar las barreras que actualmente se interponen al cambio" (Larreta & Quintana, 1998: 225). Esto nos da un índice de lo que luego formaría las bases de partido Propuesta Republicana. También, los autores nos dicen que "sin embargo, existe un prerrequisito fundamental para que la reforma se lleve a cabo: la voluntad política. Un gobierno con la decisión de llevar adelante un cambio como este debería ser capaz de alinear a todas las fuerzas y sectores políticos sociales para que los mismos se vean comprometidos con la reforma, y esto implica hacer frente a las lógicas vallas y oposiciones que surgirán del esquema actual. A su vez, esta voluntad política debe estar presente no solo al momento de iniciar el cambio sino también mantenerse firme en el período de transición como para asegurar el funcionamiento definitivo del nuevo marco" (Larreta & Quintana, 1998: 226). A esto lo podemos tomar como unos de los pilares del Partido Republicano, ya que lo vamos a ver más reflejado cuando el autor Vommaro explique los inicios del mismo en este capítulo.

También existen varios requisitos para que este "nuevo marco funcione", por ejemplo, "uno de los primeros requisitos que optimizaría el desarrollo del marco es avanzar

hacia la conformación de una clase política que ponga el acento en la importancia de los perfiles éticos y en la capacidad técnica y profesional" (Larreta & Quintana, 1998: 227). Este requisito podría denominarse como uno de los principales puntos que tiene el partido PRO a la hora de buscar sus candidatos para las elecciones, quienes no dejan atrás los perfiles éticos. Por lo tanto, "un segundo requisito se refiere a la consolidación del rol del Poder Legislativo. Para esto se necesitará, por un lado, una colaboración activa del Congreso en la sanción de las nuevas leyes y por otro, que el mismo asuma un papel más activo como contralor del Poder Ejecutivo. Esto último es absolutamente necesario para monitorear los resultados de los administradores que la AGN y la Comisión Revisora de Cuentas presentaran en sus informes anuales a ambas cámaras" (Larreta & Quintana, 1998: 228). También da un panorama en donde se pueden implementar estas reformas. Y "una tercera condición para mejorar los efectos de la propuesta es la necesidad de un funcionamiento más efectivo del Poder Judicial. Cualquier reforma debe enmarcarse en un contexto de seguridad jurídica" (Larreta & Quintana, 1998: 228).

Siguiendo con la línea de lo planteado, el último requisito principal que estos autores proponen es "un buen marco de incentivos para el administrador, funcionaria óptimamente ante una fuerte presión social. Si bien en nuestra propuesta hemos incluido mecanismos que informen a la sociedad de los resultados de los organismos y les dan armas para controlar, depende de los mismos actores sociales involucrarse en esta tarea, acostumbrarse a asumir un rol de mayor participación. Y esto, creemos, se irá dando gradualmente, en función del tiempo" (Larreta & Quintana, 1998: 228).

Esto último, nos da una premisa de lo que más adelante llevará acabo el partido PRO, utilizando todas las herramientas posibles para involucrarse de lleno en la política tradicional y habiendo ya analizado estas variantes en estas propuestas planteadas.

Por último, mencionamos lo que Larreta y Quintana (1998) concluyen para terminar de definir la propuesta llevada a cabo en su libro:

De todas maneras, como ya dijimos, no consideramos conveniente esperar que todos estos requisitos estén dados para implementar la reforma. En muchos casos, la experiencia ha demostrado que las condiciones del contexto pueden modificarse frente a una gran voluntad de cambio y no al revés. Una vez más: mientras esta voluntad política esté presente, la reforma puede empezar a implementarse (p.229).

Sobre la voluntad política estos autores creen que es esencial para implementar y llevar adelante. Es decir, "la voluntad del cambio" se condicionada con el contexto en el que se encuentre la política para implementar. Esto lo podemos relacionar con la necesidad que tiene el Partido PRO para llevar adelante una reforma, que incluya un "cambio", es decir, un cambio estructural que pueda darse en un momento oportuno teniendo todas las condiciones y recursos necesarios para llevar adelante.

Por último, los autores nos dicen que "aunque la implementación de esta propuesta requiera de una ejecución gradual, la transición no se extenderá indefinidamente, sino solo el tiempo necesario para un funcionamiento completo y acabado del marco" (Larreta & Quintana, 1998: 229). Es importante tener en cuenta el tiempo en que se va a implementar la propuesta de cambio, y como dijimos anteriormente, la voluntad para realizarlo.

Finalmente, para concluir este apartado, seleccionamos a **Gabriel Vommaro**, autor que ya vimos en el capítulo anterior, quién en su libro: "La larga marcha de Cambiemos", desarrolló varios puntos para analizar el surgimiento del partido "Propuesta Republicana".

Por lo tanto, en el siguiente párrafo describimos brevemente cada capítulo que engloba el libro y que, a nuestro entender, nos parece importante para nuestro trabajo final.

En el **primer capítulo**, Vommaro desarrolla una breve introducción sobre cómo sería "meterse en la política". En su comienzo del capítulo, enfatiza la asunción de Mauricio Macri como presidente.

Siguiendo con esta línea, retomamos lo que citamos en el capítulo anterior en donde Vommaro (2017) resalta que:

El arribo al gobierno nacional de Mauricio Macri expresa una "oportunidad histórica" para una centroderecha modernizante nacida de las cenizas de las crisis del sistema político argentino, en 2002. A pesar de tener cuadros de actividad partidaria de larga data, se presenta en tensión con la lógica política más tradicional (p.12).

Esto refiere a lo que ya hemos trabajado en los capítulos anteriores, sobre la importancia del momento único que le permitió a la figura de Mauricio Macri, introducirse totalmente a la política tradicional.

En el **segundo capítulo** denominado: "¡A las armas, ciudadanos! Los *manager*s y el espíritu de trinchera". Nos explica las raíces del partido del PRO, los *managers* y cómo fueron tomando auge a lo largo de los años y ser uno de los principales eslabones del partido político en cuestión.

En el **tercer capítulo** denominado: "Una minoría organizada". La movilización nacional de la Fundación G25". Podemos decir que se desenvuelve en torno a la Fundación G25, donde allí explica su funcionamiento, quién la constituye y qué relevancia tiene en el partido Propuesta Republicana. Y, por último, que importancia le brinda a la figura de Mauricio Macri.

En el **cuarto capítulo** denominado: “La experiencia del “salto”. O como el meterse en política se inserta en las biografías de los *managers*. Este capítulo nos habla sobre el momento crucial de las elecciones 2015, y cómo fue el salto de los *managers* y de los CEOs al partido político Propuesta Republicana.

Y, por último, en el **quinto capítulo**, denominado: “¡argentinos, a las cosas, a las cosas! Desembarco en el Estado y las sospechas entre el mundo privado y el mundo público”. Aquí nos habla sobre los conocimientos de los *managers* que aplican en la política tradicional argentina. Y en donde, se puede utilizar la palabra “CEOcracia” para definir un mundo nuevo en donde *managers* y políticos se conocen e interactúan en conjunto como nunca antes visto.

Luego de este breve desarrollo de los capítulos que contiene el libro en cuestión, nos enfocaremos a analizar lo que el autor nos propone sobre la cuestión de los diferentes actores que participan en el mundo del PRO. “Este libro se ocupa de reconstruir la movilización de esos actores: su entrada en política, vista por ellos como un “salto”, fue el producto de la construcción de “puentes” que PRO tendió entre el mundo político y el de negocio” (Vommaro, 2017: 13). Es decir, podemos decir que por primera vez en el país se da la incorporación de actores del mundo privado en la política tradicional. Por lo tanto, “el ingreso de miembros de la alta gerencia de grandes corporaciones es de magnitud considerable: el 31% de las más elevadas posiciones jerárquicas del nuevo gobierno, en su etapa inicial, corresponden a personas que tuvieron una función de alta gerencia en empresas privadas antes de diciembre de 2015 (Canelo y Castellani, 2017a)” (Vommaro, 2017: 12).

Siguiendo con la línea de lo mencionado anteriormente, el autor enfatiza sobre de que trata la nueva promesa política de Cambiemos. En donde ya hemos visto que “en

primer lugar, que se trata de la posibilidad de que la política profesional incorpore y reconozca valores no estrictamente políticos, que conectan con experiencias sociales de grupos que, en cierta medida, no ven en ese espacio una oportunidad de realización personal" (Vommaro, 2017: 14). Por lo tanto, es importante enfatizar esta "incorporación" al mundo de la política que justamente no traen consigo valores "estrictamente políticos", como ya hemos analizado anteriormente.

Por su parte, Vommaro (2017) nos dice que:

Al hablarles un lenguaje de gestión y de éxito, así como de entrega de sí y desinterés del voluntariado, PRO construyó puentes con esas experiencias sociales y culturales, y atrajo militantes y cuadros para quienes el llamado a meterse en política resultó exitoso. Este encuentro entre actores dispuestos a dar parte de su tiempo a los otros, y un partido que recupera y articula políticamente esas disposiciones, permite colocar en un lugar secundario valores más conservadores en el contenido y doctrinarios en la forma que tenía la centroderecha hasta entonces, en pos de una ideología flexible del hacer (p.14).

Siguiendo con el hilo conductor expresado anteriormente, denominaremos a este proceso "***politización".*** Por lo tanto, "el concepto de politización puede pensarse como "la recalificación de actividades sociales de las más diversas", que cobran un nuevo sentido en virtud de "un acuerdo práctico" entre actores sociales que "transgreden o cuestionan la diferenciación entre distintos espacios de actividad" (Lagroye, 2003: 360-361).En otras palabras, la politización supone unir bajo una misma forma-política actividades que previamente podían pensarse como separadas: el voluntariado social de la militancia política, la eficiencia en la gestión y la participación en el Estado, etc." (Vommaro, 2017: 15)

Con respecto a la politización, podemos decir que es un concepto que viene a poner nombre a lo que el partido PRO hizo previamente y durante su campaña, utilizando el voluntariado y los lazos solidarios, a nuestro entender, como una forma de conectar a las personas, sin utilizar explícitamente la palabra "política".

Por otro lado, Vommaro (2017) nos habla sobre la formación del partido político PRO en donde ya mencionamos y nos dice que:

La certeza de que es necesario disputar con los políticos tradicionales el manejo del gobierno está en el corazón de la movilización de los cuadros que forman el *core* de PRO. De hecho, el partido nace con una voluntad competitiva, ya que el ingreso en la actividad político- electoral, y por esa vía en el Estado, es condición de posibilidad de que esta "ciudad por proyectos" pueda realizarse. PRO hereda la ruptura iniciada por la centroderecha liberal en los años ochenta con las estrategias abiertas de desestabilización institucional que habían caracterizado a esos grupos durante buena parte del siglo XX. Su líder creó un partido y protegió sus contornos respecto de posibles intrusiones de partidos adversarios, al tiempo que se abría a los mundos sociales en los que quería reclutar a sus cuadros (p.17).

Con lo mencionado anteriormente, es una breve introducción a lo que el partido "Propuesta republicana" conforma y mueve en base a la voluntad competitiva, que es el motor principal para poder ganar las elecciones, sin tener bastante experiencia previa. Como bien hablamos reiteradas veces en los capítulos anteriores, es "un momento histórico" para ingresar al mundo de la política. Por lo tanto, reiteramos lo que citamos anteriormente en donde "el *llamado* de Macri es, en este sentido, claro: hay que "meterse" para que la política se ponga al servicio de las energías privadas. **Es necesario gobernar, y para ello ganar las elecciones**. Las tensiones entre el sostenimiento de una promesa

política, de un programa, y los arreglos pragmáticos que requieren para llegar al poder y realizar ese programa resultan centrales en toda fuerza partidaria. Cambiemos no es excepción. Por eso no puede reducirse a un proyecto "de los empresarios" (Vommaro, 2017: 17).

Este llamado es clave, porque uno de los objetivos principales de la figura de Mauricio Macri, era ganar las elecciones presidenciales. Entonces podemos ver que "como coalición política, debe traducir políticamente esos intereses, incorporarlos a su programa. En definitiva, PRO primero, Cambiemos a partir de 2015, quieren ser, desde la conducción del Estado, la dirección ético-política de un proyecto modernizador acorde con un *ethos* empresario flexible e internacionalizado" (Vommaro, 2017: 17). Esto último habla de una parte de la conducción, en donde se intenta congeniar los dos mundos, tanto el empresarial como el político.

Asimismo, como bien nos dice el autor, "la victoria de Cambiemos representa una novedad para la política argentina por diferentes motivos" (Vommaro, 2017: 17). Entonces necesario especificar las razones por lo cual se produjo esa victoria en ese momento. Vommaro nos menciona ciertas características que nos parecen muy importante para este trabajo final. "Por un lado, se trata del primer triunfo electoral, en el actual ciclo democrático, de un candidato que no pertenece ni al Partido Justicialista (PJ) ni a la UCR, y que fundó una fuerza política propia. El quiebre del bipartidismo y la derrota del peronismo luego de doce años de gobierno abre entonces la posibilidad de fortalecer una nueva fuerza política en el país, por fuera de las tradicionales, que ya se había consolidado a nivel local a partir de su gestión de gobierno en la ciudad de Buenos Aires (por tres períodos, desde 2007 hasta la actualidad)" (Vommaro, 2017: 17).

Lo dicho anteriormente es de carácter fundamental, porque como bien nos dice Vommaro, es la primera vez que, dentro del ciclo democrático, ganó un partido que no corresponde a los únicos dos partidos que competieron en elecciones durante muchos años: la UCR y el PJ. Es un "quiebre" que se da, y justamente permite el ingreso de nuevos partidos políticos, siendo otra alternativa posible a los partidos tradicionales de la Argentina. "Por último, este triunfo electoral se dio luego de un largo ciclo de predominio del peronismo kirchnerista, que, en especial a partir de 2008, se caracterizó por altas dosis de polarización del debate público y de los discursos partidarios" (Vommaro, 2017: 18). Esto no es un tema menor, ya que permitió el ingreso de este partido nuevo al juego político, marcando una gran diferencia con los partidos tradicionales.

Por su parte, el autor menciona otra característica importante, que nosotros vamos a analizar en el próximo capitulo: los "thinks tanks". Vommaro (2017) nos dice que el partido político PRO:

También es heredero de los dispositivos con que buena parte de las élites tecnocráticas había organizado su intervención tanto en el ámbito público como en el campo del poder: los "think thanks" que proliferaron en los años noventa. De hecho, en sus inicios, es un producto de esa lógica de construcción política: nace de la Fundación Creer y Crecer que, con apoyos empresarios- en este caso, sobre todo Francisco de Narváez-, se proponía formar equipos técnicos y programas de gobierno para proveer a los partidos con posibilidades de acceder al poder. Por cierto, podría haber sido una usina de ideas y de cuadros para un gobierno del PJ que, a comienzos de 2001, cuando la fundación daba sus primeros pasos, con el debilitamiento de la Alianza y la imposibilidad de rehabilitar la convertibilidad, aparecía como horizonte probable (p. 19-20).

Esta fundación fue uno de los principales apoyos del partido político en sus inicios, que posibilitó la conexión para generar contactos de todo tipo. Pero, podemos decir que se diferenciaba de los otros "think tanks", como el de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) y el Grupo Sophia, que analizaremos en el próximo capitulo. Este surgimiento nuevo, era una fundación que "contaba con una figura política propia, con proyección electoral, alto grado de conocimiento y popularidad, en virtud de ser por entonces presidente de Boca Juniors. Macri era así una promesa de renovación del espacio político que buscaba dar nuevos aires, ante su evidente crisis, a las políticas económicas dominantes en los años noventa" (Vommaro, 2017: 20) Es decir, reafirma lo que venimos trabajando anteriormente, en donde se lo coloca a Mauricio Macri como un hombre que trae "aires nuevos" con nuevas ideas y propuestas para implementar en el mundo político.

Por su parte, Vommaro (2017) nos dice que:

En tiempos de impugnación de la política partidaria, contar con un dirigente popular que venía de una actividad no emparentada con ella se convirtió en un recurso de legitimación. Macri no podía presentarse como recién llegado. Y la situación política de comienzos 2002 constituyó una oportunidad favorable para un posicionamiento de ese tipo: la crisis cambió las condiciones de ingreso en el campo político, disminuyendo los costos de entrada, por así decirlo; aumentó las chances de interpelar con éxito a un electorado también disponible, tras la crisis de la Alianza y la conflictiva fragmentación del PJ (recordemos que, como señalo Juan Carlos Torre [2003], la ciudad de Buenos Aires fue epicentro de la crisis de representación que afectó, sobre todo, al hemisferio no peronista del electorado); favoreció también la disponibilidad de dirigentes políticos, sin oportunidades de crecimiento en sus partidos y seducidos por un candidato con alta popularidad y prometedora intención de voto (p.21).

Entonces, se podría decir que el puntapié inicial fue la crisis política, económica y social del 2001 en Argentina, dio paso a que los "costos de entradas", como nos dice el autor, fueran bajos y así permitió el ingreso al campo político, de partidos políticos que justamente eran nuevos e innovadores, poniendo el foco en ellos y no en los partidos tradicionales. Asimismo, "ya a fines del 2001 Macri se veía como un dirigente de aquellos que el país necesitaba. Así, emprendedor con un plan, decía en una entrevista: "ahora quiero dedicar los próximos diez años a contribuir a la solución de los problemas de la Argentina, a través de la actividad política. […] La Argentina necesita, igual que lo necesita Boca, una nueva generación de dirigentes y una reestructuración en su organización" (Vommaro, 2017: 21)

Estas palabras que la figura de Mauricio Macri emitió en esa entrevista, nos abre el panorama de lo que iba hacer en un futuro próximo, y se deja entrever cuales eran sus objetivos principales, desde la reestructuración hasta incorporar "nueva personas" en el ámbito político. Entonces, "la crisis del 2001 aceleró el llamado a meterse en política para, en la visión del team leader, moralizarla y hacerla más eficiente. Se trató desde entonces de reemplazar la "vieja política", de manera paulatina, por una "nueva". (Vommaro, 2017: 21). Por lo tanto, el partido político ingresa con un nuevo líder, quien era una cara conocida pero que todavía le faltaba mucho por hacer. Al tener una gestión con cierto brillo en el Club Boca Juniors, como mencionamos en el capítulo anterior, le permitió ingresar a la política para tratar de "solucionar los problemas" en la Argentina, como dijo en la entrevista anteriormente citada.

Por su parte, Vommaro (2017) nos dice que:

En definitiva, PRO se propuso, desde sus orígenes, como una fuerza que ingreso en la actividad política con el objeto de renovarla, y movilizó para ello valores del

> mundo de la empresa y de la sociedad civil del voluntariado y la *expertise*. Lo hizo en buena parte, reclutando cuadros políticos de larga data, pero eso no le impidió presentarse como el partido de quienes nunca habían hecho política. Un nuevo *ethos* político- basado en el hacer emprendedor y festivo y en el don de si, voluntario- estaba en proceso de construcción (p.22).

Es decir, en ese momento, la sociedad estaba cansada de los dirigentes de siempre y pedían ver caras nuevas, y este hecho puntual les permitió el ingreso de este nuevo partido político. Pero también es importante mencionar que "la estrategia a seguir dividió a los socios de Creer y Crecer. De Narváez terminaría por ser, en las presidenciales de 2003, parte del equipo de campaña de Menem. Macri, en cambio, iniciaría un trabajo de construcción partidaria en la ciudad de Buenos Aires, para competir por la jefatura de gobierno de ese distrito" (Vommaro, 2017: 23). Esto último mencionado, fue el primer objetivo a cumplir de la figura de Mauricio Macri, ser Jefe de Gobierno de la ciudad de Buenos Aires.

Por lo tanto, "el nuevo proyecto terminó de definirse desde el poder municipal. La actividad de gobierno es, en contextos de debilidad organizativa de los partidos, uno de los modos de asegurar su cohesión. El relativamente rápido acceso al poder en la ciudad de Buenos Aires, en diciembre de 2007, permitió a PRO consolidarse como fuerza, plasmar en políticas públicas su programa y reformar el Estado para adaptarlo a aquel" (Vommaro, 2017: 26)

A su vez, el ingreso de este nuevo partido se puede ver en que "el control del gobierno porteño dotó al PRO de recursos económicos-para publicidad, para emplear personal político- que le permitieron construir la "vidriera" de un modelo de gestión que pudiera llegar al resto del país (Vommaro, 2017: 27). Es decir, le posibilitó al partido ingresar al mundo político con ciertos recursos y "la cuestión de la movilización de

ciudadanos-militantes, así como la de los electores-simpatizantes, se vuelve crucial. Así las cosas, sostenemos que la conexión de PRO con ciertos mundos sociales de pertenencia permite una imbricación del partido en espacios sociales en los que se nutre de militancia, visiones del mundo y un *ethos* político que moviliza maneras de actuar exteriores a la política. De este modo, logra canalizar y organiza fuerzas que, en cierta medida, lo preexisten" (Vommaro, 2017: 28).

Por su parte, Vommaro nos habla sobre hitos que son importante para analizar los comienzos del partido del PRO. Por un lado, el primero fue "el proceso de movilización política del *core* electoral de PRO- luego transferido a Cambiemos- y de sus mundos sociales de pertenencia, es decir, de los votantes de clases medias-altas y de los actores del mundo de los negocios y de las fundaciones y ONG, tuvo un primer hito en los acontecimientos de diciembre de 2001 y comienzos de 2002." (Vommaro, 2017: 47-48). Este es el principal ya que da comienzo a este nuevo partido luego de la crisis del 2001, como mencionamos anteriormente.

Entonces, Vommaro (2017) enfatiza que:

El segundo hito fue el conflicto de 2008 entre el gobierno de Cristina Fernández de Kirchner y las entidades patronales de productores agropecuarios. En ese caso el involucramiento no respondía a la urgencia social, sino a la urgencia política: era necesario construir una opción partidaria que pudiera canalizar y organizar el rechazo que suscitaba el gobierno en esas clases medias-altas y altas, pero también darle una organicidad, inscribirlo en un proyecto de gobierno. La gestión de PRO en la ciudad de Buenos Aires fue una oportunidad para ingresar en la política "desde arriba; desde la escala local, daba soporte a ese proyecto (p.48).

Por lo tanto, este segundo hito nos habla desde otro punto de partida, que es del conflicto del 2008, en donde toma mayor auge este nuevo partido y se trata de "canalizar" las demandas que la sociedad imponía en ese momento particular.

El autor Vommaro selecciona en su libro, un fragmento extraído del documento llamado "La Vía PRO. Una aproximación a lo que somos", elaborado por Mauricio Devoto. Este último, es la mano derecha desde hace mucho tiempo de Mauricio Macri, quién le ofreció un puesto en el área de Sociedad de la Información en la Fundación Creer y Crecer. Esta fundación fue la pionera en términos de políticas públicas, ya que dio paso a Mauricio Macri se inserte lentamente en el mundo de la política. Sin embargo, en el documento antes mencionado, establece ciertos puntos para comprender al partido en cuestión. "Lo principal es la novedad: ver a PRO como un espacio de no políticos que viene a romper con la política tradicional. No llama entonces la atención que se sostenga que "PRO no puede ser parte del sistema político tradicional. En él no existe espacio para su visión, que se nutre de las necesidades del mundo contemporáneo y no de disputas propias de otros siglos" (Vommaro, 2017: 63). Esto último es importante ya que nos da la pauta de lo que venimos trabajando anteriormente, es decir, de que es un "espacio de no políticos".

Por otro lado, nos parece importante mencionar una asociación que tuvo mucha incidencia en el Mundo PRO. Es la Organización de Jóvenes Presidentes de Empresas (YPO, por sus siglas en inglés), donde fue fundamental "para entender el progresivo trabajo de politización realizado por PRO entre los directivos" (Vommaro, 2017: 114). Esta es una de las organizaciones más importante donde la mayoría son CEOs de grandes empresas y se reúnen periódicamente para analizar sobre todo la situación del país. Es decir, "es una organización para presidentes de empresas menores de 45 años. Contra el modelo masivo de otros formatos de clubes de coaching empresarial, como Vistage, que tiene unos 20.000

miembros en la Argentina. YPO tiene solo 100 socios y constituye un *entre soi* de managers de alto nivel y visibilidad en el medio. En este universo se destaca por su exclusividad, dado que agrupa, de hecho, a la élite de la élite empresaria argentina." (Vommaro, 2017: 135)

Siguiendo con la línea de lo expresado anteriormente, Vommaro nos dice: "para consolidar una sociabilidad de pares y fortalecer el sentido de pertenencia, y a la vez dar herramientas para continuar forjando una personalidad "managerial" acorde a las expectativas sociales y a la imagen de sí que los ocupantes de estas altas esferas construyeron, hay diferentes clubes de membresía exclusiva en los que se mezcla ciertos etilismos social con la meritocracia de los negocios. En ellos, los managers sienten también confianza para expresarse de manera abierta respecto de los problemas que implica su posición" (Vommaro, 2017: 135). Por lo tanto, las organizaciones son necesarias para dar el salto que se necesita para ingresar al mundo de la política, ya que de ahí se generan reuniones necesarias para entablar negocios y contactos. YPO, es una organización, a nuestro entender, de mayor relevancia porque selecciona a personas que forman parte del mundo empresarial.

Es decir, Vommaro (2017) nos dice que:

Estos clubes exclusivos permiten a los managers reforzar su imagen de si como miembros de una élite, pero a la vez enseñan a forjar una vida exitosa en lo afectivo y familiar, así como a obtener recompensas morales que agreguen a la posición económica un lugar de reconocimiento social que consistiría en ser percibidos como actores que hacen cosas por los otros, pero, de manera más general, con una búsqueda de trascendencia, de "dejar una huella", como suelen decir los managers, que permita contrarrestar lo fútil del dinero(p.137).

Por último, con respecto a los managers podemos decir que lo innovador de su incorporación al partido, lo hace único en un momento puntual. Podemos decir que tuvieron un auge importante y el partido PRO quiso incorporar la mayor cantidad de managers posible al mismo. Como nos dice Vommaro, "los resultados son claros: de los cien miembros de YPO, al menos quince, según nuestros entrevistados, ingresaron en la actividad política con PRO o en la función pública con el gobierno de Cambiemos. En su mayor parte, a través de G25. Es decir que el 15% de los miembros de esa élite managerial hoy forma parte activa de la vida pública argentina" (Vommaro, 2017: 146). Estos últimos datos son cruciales para continuar el análisis de porque la mayoría que forman el partido provienen del mundo privado.

Otra organización importante en el Mundo PRO, fue el **G25**, en donde Vommaro nos dice que: "entre fines de 2013 y 2015, G25 aceleró la realización de eventos de politización y movilización. Por un lado, buscó ir más allá de su *core* geográfico, es decir, la ciudad de Buenos Aires y la zona norte de sus alrededores, y apoyó los esfuerzos de PRO para constituir una implantación nacional. Por el otro, intensificó las actividades de reclutamiento de managers, haciéndolas más frecuentes y masivas, con el objetivo de sumarlos a los equipos de armado de programas de gobierno y comprometerlos a ocupar cargos en la función pública" (Vommaro, 2017: 155).

Previo a este surgimiento del G25, se encontraba el **Instituto G25**, donde se buscaba captar la mayor cantidad de managers para formar los cuadros para el Estado a nivel provincial y nacional, y que, a su vez, "se trataba de desarrollar el sentido de la vocación política de los participantes". Este último no es menor, ya que era sabido que estos participantes no provenían del mundo de la política y que tenían que realizar un esfuerzo para involucrarse

completamente en el asunto. Por lo tanto, se denominó a este sector de búsqueda, "el semillero", en donde provenían del sector privado con ciertas cualidades que lo hacían únicos. Entonces el objetivo era claro, "todo apuntaba al acceso al gobierno nacional en 2015" (Vommaro, 2017: 155).

Con respecto a la creación del G25, podemos decir que hubo un acercamiento hacia las clases medias- altas y altas, "en especial en los lugares de Buenos Aires y su periferia donde hay mayor densidad de esta población" (Vommaro, 2017: 167).

Por último, la creación de **G25 mujeres** no fue un tema menor ya que dentro de esta sección se realizaron grandes eventos que involucraban "**livings**", en donde se debatían cuestiones que pasaban en la sociedad argentina. "Esta rama femenina se define antes como una red de contención que como un puente entre el mundo público y privado. Lo importante es menos el saber managerial y más estar unidas "por nuestros valores, por nuestros ideales" (Anuario G25, 2014) (Vommaro, 2017: 167). Por parte, el motor fundamental de esta nueva sección fueron los "livings", donde Vommaro nos dice que eran: "reuniones en la sala de una casa que funcionaba como espacio de encuentro para las personas más cercanas, pero también como punto de contacto con la vida política. (Vommaro, 2017: 173). Entonces, estos livings formaban parte del mundo PRO y fue otra de las formas que se implementó para unir el mundo privado y el mundo público, para así generar esta vocación política que tanto buscaban. Por lo tanto, "al primer living, organizado en casa de Helena Estrada en 2012, fue María Eugenia Vidal. Sería una asidua concurrente a las actividades de G25 Mujeres. Su condición de género, por un lado, su afinidad con el mundo católico, por el otro, pero también su capacidad de construir lazos políticos desde la afectividad fue pilares fundamentales de ese contacto exitoso que se daba

entre las mujeres de G25 y la líder de PRO en ascenso, más alejada por su origen social y su trayectoria profesional del mundo de los CEO" (Vommaro, 2017: 174).

Retomando al mundo de los Managers, Vommaro (2017) nos dice que:

Los managers son, en cierta medida, productos de las corporaciones que los forman, pero también de un conjunto de dispositivos institucionales, actores individuales e instancias de encuentro, reconocimiento y comunicación que forman parte de la "industria del "management" (p.114).

Se da este famoso "salto" al mundo de la política, en base a tres lógicas, en donde Vommaro cita a Florencia Luci (2016) quién nos dice que: la primera corresponde al trabajo organizacional, es decir a la producción de una capa dirigencial en la misma compañía o entorno corporativo en los que- y en nombre de los cuales- debe desempeñarse; la segunda atañe a la construcción individual, el trabajo sobre si de los managers, que incluye la incorporación de competencias y destrezas" (Vommaro, 2017: 210).

Estas dos lógicas mencionadas podemos decir que son pilares fundamentales para analizar el salto que dan los managers hacia la política tradicional. Es decir, se presentan diferentes factores que hacen que sea "más fácil", a nuestro entender, este tipo de injerencia en el mundo político. Por último, la tercera lógica refiere a "los agentes, instituciones y dispositivos que intervienen en la formación, desarrollo y circulación de los managers, desde las escuelas de negocios a las consultoras de recursos humanos, pasando por los "headhunters", y los clubes de membresía exclusiva como YPO." (Vommaro, 2017: 210)

Por otro lado, Vommaro menciona tres dimensiones que utiliza para analizar la vida de los tres CEOs que entrevista en donde puede ver las características que engloban a los CEOs que forman parte del mundo PRO. Estas tres dimensiones son: "la construcción

individual como “número uno” y sus retribuciones morales, vinculadas a rasgos de bondad o justicia; la relación con la vida familiar; el momento de la carrera profesional en que les llega el contacto con PRO y sus mediaciones organizativas” (Vommaro, 2017: 211).

Esto último, también tiene que ver con que la carrera de los “managers” es corta y tiene que realizar lo mayor que puedan en cierto período de tiempo ya que después para el sistema pasan a ser “obsoletos”. Como bien nos dice Vommaro, “resignar para aceptar ese cambio es, entonces, un modo de experimentar el “salto” para quienes viven la crisis del “Halftime” como un llamado a construir una posición social nueva, sustentada en la estima moral y no solamente en el dinero” (Vommaro, 2017: 229).

También, es importante mencionar que “como otros estratos de la sociedad, los managers parecen asociar la política a la política de partidos, y mirarla con desconfianza y, en este caso, además, con cierto desprecio. En cambio, la relación con el mundo de las ONG es más cerca” (Vommaro, 2017: 231).

Por lo cual, a partir de esta relación de ambos mundos, Vommaro (2017) nos dice que:

El “salto” supone entonces la posibilidad de dar un nuevo paso en la carrera, pero también la necesidad de modificar las ecuaciones entre la vida económica y la búsqueda de otras formas de prestigio. El involucramiento en la actividad política encontró en la movilización electoral un modo de expresión inesperado: personas que consideraban la política una actividad espuria y lejana se implicaron en actividades tradicionalmente en manos de políticos profesionales y militantes de base (p.243).

Algunas de las actividades que los managers hicieron fue según el autor, “trasladar algunas tecnologías de la gestión privada al mundo público: “los semáforos”, los “tableros de control” que hoy se vuelven lenguaje corriente en las oficinas públicas. Recordemos que

uno de los sentidos de los cuadros del mundo privado en el mundo público era de importar saberes, destrezas y una cierta ética del mundo de los negocios, que debían impregnar lo público para volverlo más eficiente y mejorar así su performance" (Vommaro, 2017: 265).

Entonces se dio este gran "salto" del mundo privado al mundo público en donde "la llegada de los CEO al Estado implicó ante todo el descubrimiento de una entidad que a priori les suscitaba más perjuicios que esperanzas. Recordemos que el "puente" entre el mundo privado y el mundo público que quisieron trazar las fundaciones que forman parte del medio partidario de PRO buscaba "derribar las murallas de desconfianza" entre ellos, para "que la gente pueda fluir libremente entre ambos mundos" (Vommaro, 2017: 266).

Como ejemplo visible de este hecho puntual, podemos citar a Isela Costantini, "quién al momento de asumir como presidenta de Aerolíneas Argentinas era CEO de General Motors para Argentina, Uruguay y Paraguay. En su ingreso en el gobierno se condensó buena parte de esa celebración de los pases del mundo privado al mundo público que parecían asegurar un buen comienzo para el proceso de "normalización" del Estado" (Vommaro, 2017: 281)

Por último, Vommaro nos dice que:

Los managers devenidos políticos saben que deben jugar un nuevo juego, aceptar que forman parte de él y aprender sus reglas. En su definición como políticos que saben administrar y a quienes no mueve el puro interés monetario esta su principio de distinción, de legitimación y de presentación de si en la escena pública. Frente a sus pares, en cambio, deben demostrar que pueden ser políticos. Aunque no dure toda la vida, el salto supone una entrega total. Lo que difiere con la percepción más distante de los managers que creen que se trata de una etapa excepcional de sus vidas (p.308).

Esto último, es importante mencionar ya que la tarea principal que tenían los managers era intentar que podrían "ser políticos" y estar a la altura de las circunstancias. Como vimos, se volvió un gran desafío para ellos ingresar a este mundo público y tratar de aportar los saberes que justamente provenían desde otro lugar.

Para concluir, Vommaro (2017) nos dice que:

En la experiencia inédita se subraya una novedad: los managers no eran delegados directos de las corporaciones que los empleaban, sino nuevos cuadros políticos reclutados por el movimiento que hegemonizaba la coalición gobernante. También ponía un nombre a la presencia estatal de estos actores, a quienes atribuía el sesgo fundamental del nuevo gobierno. De hecho, el término "CEOcracia" alude a un posible "gobierno de los CEO". La performance del gobierno sería, en este sentido, la medida de la capacidad de los managers (p. 319).

Este último concepto, "CEOcracia" refiere a la idea de un posible surgimiento "gobierno de los CEO" en donde en su momento fueron el punto clave para formar los cuadros para el partido del PRO y lograron meterse de lleno al mundo de la política sin tener la experiencia necesaria para hacerlo.

III.4. **Elementos de contexto.**

Para encuadrar el presente trabajo de investigación, sería necesario tomar en consideración los orígenes del Partido "Propuesta Republicana", que surge post crisis del 2001 en Argentina. Tendremos varios elementos de contexto que nos parece importante especificar con la lectura **Gabriel Vommaro,** autor que ya vimos en el capítulo anterior.

Puntualmente en el año 2002, surge el partido "Recrear para el crecimiento" por el dirigente político Ricardo López Murphy dando comienzo a este nuevo frente político. Es decir, "hacia fines del 2001 y comienzos de 2002 se forjó, en definitiva, la última etapa de meterse en política que se solidificó con la fundación de un nuevo partido. En dicho proceso, algunos de estos cuadros intensificaron su contacto con el mundo popular a través de acciones de voluntariado- un formato que ya conocían por su socialización católica- o de circuitos también parte de su compromiso público, que terminaría de moldearse con el activismo del PRO" (Vommaro, 2017: 41). Luego, a partir del año 2003, el partido "Recrear para el crecimiento" paso a denominarse "Compromiso para el Cambio", cuya principal figura política era la de Mauricio Macri acompañada de Esteban Bullrich y López Murphy. Por lo tanto, nos parece importante mencionar que el partido "Recrear proveería buena parte de la trama organizativa de la que se sirvió el macrismo para establecer lazos en diferentes provincias del país con cuadros políticos y empresarios cercanos a la centroderecha tradicional" (Vommaro, 2017: 41).

Entonces, Vommaro nos dice que "López Murphy había forjado su prestigio entre los sectores conservadores luego de su breve paso por el Ministerio de Economía en 2001, cuando propuso un programa de ajuste del gasto público y una terapia de shock que fue rechazada por la entonces coalición oficialista entre la UCR y el Frepaso, lo que motivó su salida del cargo" (Vommaro, 2017: 50). Este hecho puntual lo posiciona a López Murphy con una imagen positiva, a nuestro entender, dentro de la crisis del país. Pero también, algunos hechos puntuales lograron entrelazar esta unión. Por lo tanto, estos dos candidatos fueron "competidores abiertos hasta 2005, socios electorales a partir de entonces, fue recién en 2008, una vez resuelta la interna entre los principales líderes de esa alianza, Macri y López Murphy, que se consolidó el nuevo espacio de la centroderecha argentina. Este hito

coincidió, y en parte fue impulsado, por la llegada de PRO al gobierno de la ciudad de Buenos Aires. La concentración de las opciones de ese espectro en una sola marca, y más aún del "peronismo", llevaría su tiempo: se coronaría con la formación de la coalición Cambiemos en 2015" (Vommaro, 2017: 51).

Esta breve descripción de cómo fueron los inicios del partido Propuesta Republicana, nos da a entender que luego de la crisis del 2001, la sociedad demandaba "cambiar" la dirigencia política. Como bien nos dice **Inés. M. Pousadela**[14], "dos días después, el 19 de diciembre, los saqueos y enfrentamientos con la policía del Gran Buenos Aires provocaron numerosos heridos y los primeros muertos. Se produjeron numerosas huelgas y manifestaciones de asalariados del sector público en diversos puntos del país. Estas no apuntaban solamente contra el gobierno nacional sino también contra los gobiernos provinciales y municipales, en su mayor parte de signo justicialista" (Pousadela, 2006: 84). Esta situación de huelgas y saqueos se presentaron en diversos puntos del país. Es decir, fue incrementándose a medida que pasaban las horas y luego de que el presidente De la Rúa emitió el discurso, se declaró estado de sitio en el país.

Por lo tanto, Pousadela (2006) nos dice que:

En ese momento comenzó a sonar el reclamo, aun incompleto, que daría su especificidad a esta ola de protesta: **"que se vayan**". A la una de la mañana del 20 de diciembre, y ante la insistencia de los manifestantes, se anunció la renuncia del ministro de Economía, Domingo Cavallo. Seis horas después, el Presidente de la Nación se retiraba en helicóptero desde la terraza de la Casa Rosada luego de haber firmado su propia renuncia.

[14] Licenciada en Ciencia Política en la Universidad de Buenos Aires, Magíster en Sociología Económica por el Instituto de Altos Estudios Sociales (IDAES-UNSAM) y Doctora en Ciencia Política por la Universidad de Belgrano (Argentina).

Por primera vez en la historia, un gobierno surgido de elecciones libres era derribado no por un golpe militar sino por el rechazo popular manifestado en las calles (p.85).

Con esta gran crisis a nivel nacional, la sociedad estaba cansada de ver las mismas caras de siempre y que no se puedan hacer las cosas bien. Este "hartazgo" que la sociedad padecía, en unos de sus reclamos era ver "caras nuevas" y que traigan soluciones posibles al país.

Retomando a Vommaro (2017) nos dice que:

En el diagnóstico de estos actores, las élites políticas habían llevado al país a la crisis del 2001 por su inoperancia, no por problemas en el modelo. Era necesario que las élites sociales, "los mejores", se involucraran en política (p.52).

Este contexto conllevó a que surja la figura de Mauricio Macri y se introduzca posteriormente en el mundo de la política teniendo como respaldo su gestión con "cierto brillo" en el Club Boca Juniors.

IV. "THINK TANKS" (TANQUES DE PENSAMIENTOS)

IV.1. **¿Qué es un "Think Tank"? Explicación, clasificación, características y funciones.**

Los autores **Adolfo Garcé**[15] y **Gerardo Uña**[16], realizaron a comienzos del 2005 un taller denominado "*Think tanks* y políticas públicas: Dinámicas globales y especificidades locales", en el marco del Primer Foro Mundial sobre el Nexo entre Ciencias Sociales y Políticas Públicas que el programa Management of Social Transformations (MOST) de UNESCO estaba programado realizar a fines de ese año en Argentina y Uruguay" (Garcé & Uña, 2007: 9).

[15] Licenciado, Magíster y Candidato a Doctor en Ciencia Política por la Universidad de la Republica (Montevideo, Uruguay).

[16] Jefe de la Unidad Ejecutora del Proyecto "Sistema de Información para la Gestión Financiera del Estado", Dirección de Presupuestos, Ministerio de Hacienda de Chile. Consultor de ILPES/CEPAL, Banco Mundial y BID en administración financiera y gestión pública.

Podemos decir que nos va a interesar solo algunos capítulos de este libro ya que nos vamos a enfatizar en explicar brevemente en: ¿qué es un "*think tank" ?,* ¿cuál es la importancia de los mismos y sus características? ¿qué funciones tienen y cuál es su clasificación? ¿y cuál es la influencia que ejercen en el mundo de la política?

El primer interrogante a resolver es acerca de las distintas **características y funciones** que poseen los "Think Tanks". Tuvieron su auge en la Argentina a partir de los años '90. Luego, empezaron a surgir diferentes "Think Tanks" en donde cada uno se especializaba en distintas materias a tratar. Nuestro objetivo es describir qué es un "Think Tank" y también sus funciones y características para tratar de aproximarnos a qué tipo de "Think Tank" pertenecen los que forman el partido del PRO.

Con esta breve introducción, comenzaremos a explicar las diferentes definiciones, características y funciones de los "Think Tanks", desarrollados por el autor Gerardo Uña, en su capítulo denominado: "*Think Tanks* en Argentina: sobreviviendo a la tensión entre la participación y la permanencia". En este capítulo, Uña (2007) nos dice que:

Los "think tanks" se encuentran insertos en el proceso de políticas públicas. Estas organizaciones se vinculan y relacionan con una diversidad de los actores políticos y se involucran en el debate e implementación de las políticas públicas de diversas maneras. Pueden generar espacios de debate, elaborar investigaciones y propuestas, impulsar acciones concretas o formar equipos para la gestión en la administración pública (p.179).

Con esto último dicho anteriormente, podemos decir que el partido PRO utilizó a los "Thinks Tanks" para crear un nexo entre la sociedad y analizar qué políticas públicas implementar para ganar las elecciones.

Por otro lado, “una característica particular de este tipo de instrucciones es que desarrollan una amplia variedad de actividades, estableciendo relaciones y vínculos con diferentes actores políticos, situación que dificulta la definición unívoca de los mismos” (Garcé & Uña, 2007: 180). Esto nos remite a que no existe una sola definición de qué es un “Think Tank” o tanque de pensamiento.

Asimismo, el autor Uña cita a Stone (2004), quién “sostiene que el término “think tank” desafía la definición exacta, en gran parte porque “el tipo de arquitectura constitucional, las circunstancias históricas de guerra o estabilidad, la cultura política y las tradiciones legales, junto con las características del régimen político, determinan la forma y el grado de desarrollo de los “think tanks” en un país” (Garcé & Uña, 2007: 180).Es en este contexto, donde los “Think Tanks” surgen ya sea por una necesidad, momento particular o como una solución a una problemática nueva o ya existente.

Otra cuestión importante que “durante los últimos años se puede observar en Argentina un aumento en el número de iniciativas en las cuales se contempla la participación de organización no gubernamentales como garantía de transparencia y apertura de los procesos gubernamentales (Veiras, 2005)” (Garcé & Uña, 2007: 181).

Si bien, más adelante enfatizaremos bien el rol del “Think Tank”, nos parece importante remarcar la importancia de los procesos de participación. El autor cita a Prat (2000), quién “argumenta que los “think tanks” tienen como fin último “influir en la toma de decisiones políticas por dos motivos que no se autoexcluyen: la acumulación de recursos de poder que representa para estos lograr imponer las propias ideas, y, por otra parte, la satisfacción de los objetivos de un tercero, ya sea un partido político o un sector empresarial” (Garcé & Uña, 2007: 181). Con este último punto, podemos decir que a veces

los partidos políticos se mimetizan con los “Think Tanks” y desaparece la línea que los separa y comparten objetivos en común.

Por lo cual, Uña (2007) nos dice que:

Se entiende que un “think tank” participa cuando la organización desarrolla en forma explícita un conjunto de acciones destinadas a influir directamente sobre el proceso de formulación e implementación de las políticas públicas. Estas acciones abarcan desde la realización de investigaciones, la organización de eventos de difusión y debate, y el monitoreo de políticas públicas específicas, hasta la conformación de equipos técnico-políticos dispuestos a asumir cargos ejecutivos o de apoyo parlamentario (p.183).

Estas actividades mencionadas anteriormente, son importantes para el buen funcionamiento de un “think tank”, en donde su principal tarea es investigar y generar debate en torno a diferentes cuestiones de la sociedad y a su vez, ser capaz de crear buenos “equipos técnico-políticos”.

Otro de los interrogantes a responder es acerca de las diferentes **funciones** que llevan adelante los “Think Tanks”. Por lo tanto, Uña nos dice que al haber una mayor participación de los “think tanks”, estos obtienen mayor financiación de diferentes entidades y también, “los “thinks tanks” con un mayor grado de participación tienen ventajas sobre aquellos que optan por perfiles más bajos” (Garcé & Uña, 2007: 187). Por lo tanto, se tienen en cuenta “cuatro funciones desarrolladas en base a Baier y Bakvis (2001) y adaptadas al contexto de Argentina” (Garcé & Uña, 2007: 187).

Esta clasificación se organiza en base al menor o mayor grado de participación en las políticas públicas que cada función implica para la organización:

1. **<u>"Think Tanks" como ámbitos de difusión</u>**: esta función "surge de la actividad corrientemente desempeñada por estas organizaciones, como es la realización de difusión y debates sobre problemas públicos en base a sus investigaciones y/o recomendaciones. Desarrollando esta función, los "think tanks" pueden proveer a una variedad de actores políticos un ambiente propicio para difundir, proponer, debatir y analizar nuevos enfoques o líneas de acción relacionados con las políticas públicas" (Garcé & Uña, 2007: 188). Aquí podemos seleccionar como ejemplo al G25 como unos de los ámbitos de mayor difusión que tuvo en sus comienzos el partido PRO.
2. **<u>"Think Tanks" como legitimadores de políticas</u>**: acá los "Think Tanks" pueden desarrollar actividades de asesoramiento y diseño de políticas públicas, lo cual constituye una de sus principales fortalezas. De esta manera, es posible considerar que los "think tanks" ponen en juego su prestigio y la capacidad técnica de sus recursos humanos para justificar científicamente aquellas políticas que actores políticos están impulsando o implementando. También puede darse el caso que un actor político recurra a los "think tanks" en busca de una posición ideológica claramente determinada que no se halla presente en su propio partido, a fin de justificar o legitimar decisiones en materia de políticas públicas" (Garcé & Uña, 2007: 188). Otro ejemplo de este tipo de "Think Tank" puede ser el denominado G25 y también G25 mujeres, que sirvió de base sobre todo para los "livings", ya antes desarrollado, en donde eran un espacio de interacción entre los líderes políticos y los ciudadanos.
3. **<u>"Think tanks" como redes de conocimiento</u>**: esta función nos habla sobre "una de las funciones más importantes desarrolladas por los "think tanks" la construcción de

redes de ideas y personas. Estas redes de conocimiento se hallan en constante evolución, ampliándose con las distintas actividades desarrolladas por la organización, lo cual permite ofrecer al think tank la posibilidad de proporcionar a un determinado actor político de una red de contactos con conocimiento técnico especializado en forma casi inmediata" (Garcé & Uña, 2007: 189). Un claro ejemplo precursor de los años '90 fue sin duda, el Grupo Sophia. Es decir, fue uno de los principales grupos que formó la estructura previa de la alianza "Cambiemos". Por lo tanto, este Grupo Sophia en 1998 lanza su libro "Domando el elefante blanco" previo al contexto de la crisis del 2001.

4. **"Think Tanks" como soportes de la actividad política**: aquí la función se divide en dos tipos de necesidades de los actores políticos. Por ende, "la primera se relaciona con la necesidad que un "think tank" elabore, difunda y adapte las propuestas de un sector político o un candidato ante la falta de estructuras de este tipo al interior de los partidos tradicionales. En caso que el candidato deba asumir funciones ejecutivas o legislativas, los miembros del "think tank" pueden llegar a gestionar directamente o impulsar la adopción de estas propuestas. La segunda necesidad está relacionada con la posibilidad que a través de los "think tanks" más ligados a la actividad política sea posible canalizar recursos para apoyar a actores políticos. En ciertas ocasiones fundaciones bajo el paraguas de think tanks actúan como mecanismos de obtención de recursos para actividades político partidarias." (Garcé & Uña, 2007: 189). Un ejemplo podría ser la Fundación Pensar.

Estas cuatro funciones nos sirven para encuadrar a qué "think tank" corresponde cada uno, ya que es importante determinar la función principal que cumplen.

Por otro lado, otro de los interrogantes a responder es acerca de cuál es la **clasificación** de los "think tanks". Pasaremos a desarrollar los distintos tipos de "Think Tanks" que se encuentran en Argentina, llevado adelante por los autores Uña, Cogliandro y Labaqui (2004), "la cual permite analizar las características y rasgos distintivos de cuatro tipos de "think tanks". Desde ya que estas categorías no son excluyentes entre sí, y un "think tank" puede presentar en su funcionamiento rasgos de cada uno de ellas" (Garcé & Uña, 2007: 183)

Entonces, el primer tipo de "Think Tank" son los "**Centros de Investigación Privados (CIP**). Estas organizaciones presentan similitudes con organizaciones del sector privado, sobre todo respecto a su estructura organizacional, sus órganos de conducción y su funcionamiento. Estas similitudes están dadas por los vínculos e interrelaciones existentes con el ámbito empresarial, principal origen de sus recursos, cuyos miembros son integrantes de sus directorios" (Garcé & Uña, 2007: 183). Aquí podemos seleccionar al Grupo Sophia**,** quien cumple con las características mencionadas. De ámbito privado, pero con perspectiva de introducción al sistema político.

Luego, el segundo tipo de "Think Tanks" son los "**Centros Académicos (CA)**, organizaciones con objetivos de largo plazo centrados principalmente en actividades de investigación y difusión académica, actividades de las cuales obtienen la mayor parte de sus recursos, y caracterizados por la búsqueda de permanencia y prestigio de la institución" (Garcé & Uña, 2007: 84).

El tercer tipo son las "**Fundaciones Políticas (FP**). Son las organizaciones con mayor grado de participación en el proceso de formulación y en la gestión de las políticas públicas, sus dos actividades principales. Aun cuando sus actividades no difieren de las

desarrolladas por los otros tipos de "think tanks", las fundaciones políticas lo hacen en vinculación directa con actores políticos partidarios, los cuales en muchos casos se encuentran involucrados en la gestión. Sus órganos de conducción, generalmente dirigidos por una figura de interés y los temas a abordar de acuerdo a las coyunturas políticas y los cambios de prioridades de la opinión pública" (Garcé & Uña, 2007: 184). Es decir, con esta definición podemos seleccionar como ejemplo a la Fundación Pensar y a la Fundación Creer y Crecer, que analizaremos en el último apartado de este capítulo.

Y el último tipo de "think tank" son los denominados "**Grupos de Avocacy (GA)**, en los cuales se destaca su focalización en generar conciencia civil sobre determinados temas y en la manera en que se combinan en ellos distintas características de los otros tipos de "think tanks". En ellos se observa la combinación de la organización de los centros de investigación privados y la búsqueda de estabilidad y permanencia característica de los centros académicos" (Garcé & Uña, 2007: 185). Aquí podemos seleccionar a G25 y G25 mujeres, quienes cumplen con las características de dicho "think tank".

Entonces, se encuentran cuatro diferentes tipos de "think tanks" en nuestro país, que nos parece importante haberlos mencionados.

Otro punto importante es como se relacionan los "Think Tanks" en el marco de las Políticas Públicas, lo cual **Nicolas Ducuté**[17] lo va a trabajar en su capítulo.

En el comienzo del capítulo, Ducuté (2007) nos dice que:

Los "think tanks" utilizan una variedad de enfoques para incidir en la toma de decisiones públicas: realizan recomendaciones u ofrecen críticas sobre políticas (directamente a los funcionarios públicos responsables de las mismas), evalúan programas

[17] Licenciado en Ciencias Políticas y obtuvo una Maestría en Harvard, pero principalmente es cofundador de CIPPEC (Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento).

gubernamentales, opinan en los medios de comunicación masiva, intentan educar al ciudadano medio informado sobre temas que han investigado, forman profesionales y analistas para la gestión pública y, a través de seminarios y encuentros se posicionan como ámbitos de intercambio, debate y negociación , entre otras estrategias (p.223).
Estas son algunas de las actividades que ya mencionamos anteriormente y que creemos que son fundamentales para los "Think Tanks", ya que les permite desenvolverse en varios temas que abarcan a la sociedad civil como también a los funcionarios públicos.

Por su parte, Ducoté menciona una serie de ítems en donde especifica las herramientas que utilizó el **CIPPEC** (recordemos que fue el cofundador de este centro de investigación). Entonces estas herramientas son "recomendables para administrar la gestión de proyectos y su posterior evaluación" (Garcé & Uña, 2007: 232). Estas herramientas son: almuerzos de directores, proceso anual de aprobación de proyectos (PAAP), Reunión de Proceso Estándar de Aprobación de Proyectos (PEAP) y Reunión de Gestión de Proyectos.

Por lo cual, Ducuté (2007) nos dice que:

Estas instancias formales funcionan principalmente como espacios de comunicación e intercambio de información entre los directores de los programas y el Comité Ejecutivo (CE), compuesto por el Director Ejecutivo, Director de Políticas, Directora de Desarrollo Institucional, Directora de Administración y la Directora de Desarrollo Institucional, Directora de Administración y la Directora de Comunicación (p.232).

Y con respecto a la financiación, se encuentran diversas formas que se pueden realizar ya sea por: "donaciones de individuos; contribuciones de empresas; apoyos de agencias de cooperación internacional, organismos multilaterales, embajadas y fundaciones filantrópicas internacionales; financiación estatal" (Garcé & Uña, 2007: 234). Estas son

varias formas de financiamiento que los “Think Tanks” pueden llegar a tener en sus inicios o con el transcurso de los años.

Si bien, anteriormente el primer apartado mencionamos varias definiciones de qué es un “Think Tank”, el autor hace su aporte diciendo que “un *Think Tank* puede ser una excelente usina de ideas para mejorar las políticas públicas en el país, pero si ellas no llegan a los destinatarios correctos, los objetivos institucionales no podrían cumplirse” (Garcé & Uña, 2007: 237).

Por otro lado, la comunicación también es una herramienta muy importante a la hora de llevar adelante las políticas públicas que quieren implementar los “Think Tanks”.

Ducuté (2007) nos dice que:

La imagen, percepción y reputación de un “think tank” (al igual que para otras organizaciones de la sociedad civil), suele ser parte de su capital más valioso (p.238).

Por lo cual, la imagen que uno brinda a la sociedad debe ser positiva y en su mayor medida, confiable ya que le permitirá a futuro al “think tank” instalarse definitivamente.

En su último apartado, el autor nos habla sobre la comunicación con políticos. Este es un tema clave para tratar de conectar a los “Think Tanks” con el mundo político. “Para un “Think Tank” dedicado a las políticas públicas, la comunicación con políticos es un factor crítico. De esta comunicación puede depender, por ejemplo, que una recomendación de política pública generada en el ámbito del “Think Tank”, se implemente o no” (Garcé & Uña, 2007: 242). Por lo cual, el autor especifica algunas sugerencias como, por ejemplo: “confeccionar un mapa de políticos relevantes para el “Think Tank”, dividido según las áreas de trabajo de la organización” (Garcé & Uña, 2007: 242). Esto es importante ya que enfatiza la necesidad de tener un panorama general en cuento a las tareas de la organización en sí. Ducoté utiliza de ejemplo al CIPPEC, en el cual, “se realizó un mapa en el cual se

visualizan los actores políticos clave relacionados con las temáticas que se abordan en la organización. En este mapa se señala a los políticos con quienes si hay un contacto fluido y se visualizan aquellos con quienes se desearía entablar una relación más fluida" (Garcé & Uña, 2007: 242).

Otro de los fenómenos importantes para entablar un correcto diálogo es "trabajar con las áreas del "Think Tank" y sus proyectos para aprovechar la comunicación de ciertos temas que puedan ser de especial interés para algunos políticos preocupados por temáticas puntuales" (Garcé & Uña, 2007: 242). Es decir, se busca que ciertos temas que son relevantes, sean puestos en agenda para lograr una mejor comunicación y resolución de los mismos. Y, por último, también es importante "realizar visitas o reuniones con legisladores, funcionarios y líderes de opinión para preguntarles acerca de sus principales preocupaciones, explicarles los objetivos del "Think Tank" y de sus áreas a identificar si hay intereses comunes que permitan futuras colaboraciones" (Garcé & Uña, 2007: 243). Es decir, organizar reuniones en donde se establezcan los principales puntos a tratar así generan un lazo entre el político y "Think Tank" en cuestión.

IV.2. **Breve contextualización y desarrollo de los "think tanks" en Argentina**.

Podemos dar comienzo a esta breve contextualización del surgimiento del "Think Tank" en Argentina y América Latina. Seguiremos trabajando con el libro anterior de Garcé & Uña, donde en uno de sus apartados, **Donald.E. Abelson**[18] nos habla sobre las definiciones y cuestiones que engloban a los "think tanks". En Estados Unidos, por ejemplo, "se suele designar como "think tanks" a organizaciones privadas, generalmente

[18] Profesor y Director del Departamento de Ciencia Política de la University of Western Ohio.

financiadas por empresas, especializadas en el análisis de políticas públicas" (Garcé & Uña, 2007: 10).

Entonces podemos decir que hay diferentes definiciones de que es un "think thank" ya que no hay, como dijimos anteriormente, una definición unívoca. Por ejemplo, en otros países, "la tarea de intentar mejorar la calidad de las políticas públicas a partir de la investigación social tiende a ser realizada o por instituciones estatales o por centros universitarios. En realidad, como cualquier otro fenómeno de carácter global, la expansión de los "think tanks" se manifiesta de un modo específico en los distintos contextos locales" (Garcé & Uña, 2007: 10).

Por lo tanto, Abelson (2007) recalca la importancia de la influencia de estos formadores de pensamientos a nivel mundial, y nos dice que:

Como organizaciones que compiten en el mercado libre y abierto de las ideas, los "think tanks" en Estados Unidos- el eje central de este documento- cuentan con innumerables oportunidades de compartir y discutir sus ideas con el público, los medios de comunicación y los responsables de formular políticas. Sin embargo, como en cualquier negocio, los "think tanks" deben ser capaces de supervisar la calidad y el interés despertado por sus productos (p.16).

Entonces es necesario que existan estos tipos de tanques de pensamientos para enriquecer el debate de ideas y también, discutir y ejecutar las mismas alrededor del mundo.

Por otro lado, no es menor decir que "el éxito de los "think tanks" no puede medirse en términos de pérdidas o ganancias. Solo se puede medir a través de la evaluación de su capacidad para influir en las visiones y actitudes del público y de los responsables de formular las políticas" (Garcé & Uña, 2007: 16). Entonces el éxito del "think tank",

podemos decir, que se relaciona a partir de la capacidad de tener influencia en llegar al público en cuestión.

Por último, es necesario definir el concepto de **influencia** para poder entender bien la importancia de los "think tanks" en la política. Es decir, "la influencia es a menudo considerada en una forma lineal mediante la cual dos partes negocian resultados en materia de políticas, pero en realidad, podría llegar a ser necesario un enfoque más holístico para comprender como se logra la influencia sobre las políticas" (Garcé & Uña, 2007: 16).

Por lo tanto, nosotros creemos que es importante analizar el término de influencia. Abelson (2007) nos dice que:

Los "think tanks", tal como se señaló, tienen un interés creado en generar la impresión de que ejercen una influencia enorme. Si esto no constituyera un tema de preocupación, no dedicarían tanto tiempo y recursos a mejorar su perfil. Sin embargo, los académicos deben resistir la tentación de recurrir a la evidencia anecdótica para respaldar o rechazar estas afirmaciones. También deben resistir la tentación de intentar simplificar un proceso que es cualquier cosa menos simple y directo. La influencia, como muchos otros aspectos de la política, es mucho más complicada de lo que sugiere el modelo lineal y no puede ser reducida a dos o tres resultados probables (p. 19).

Esto es importante tenerlo presente a la hora de explicar la influencia que generaron los "thinks tanks" como, por ejemplo, el Grupo Sophia y G25 sobre el partido "Propuesta Republicana" en Argentina.

Reafirmando lo último explicado, podemos decir que la influencia es un concepto muy importante a tener en cuenta a la hora de hablar de "thinks tanks" y de la gran presencia que tienen en la formación de políticas públicas.

También nos preguntamos si tiene tanta importancia también en los anti políticos a la hora de utilizar al "think thank" a su favor, pero eso lo vamos a ir desarrollando en este capítulo para explicar cuanta incidencia tuvieron los diversos grupos de formación de pensamiento.

Otro subtítulo, pero no menos importante, es acerca de que, si se puede medir la influencia en las políticas, sobre todo en los medios de comunicación. Entonces, "durante las 24 horas del día, los siete días de la semana, los medios escritos y electrónicos en Estados Unidos y en todo el mundo acuden a los expertos en materia de política para que contribuyan a aclarar temas políticos importantes y polémicos y los think tanks no hacen más que cumplir gustosamente con estos llamados" (Garcé & Uña, 2007: 25).
Podemos ver este caso en particular, la incidencia actualmente de las redes sociales a la hora de las elecciones y cómo quizás fueron utilizadas en favor del candidato. Lo podemos entrelazar con lo analizado por Vommaro en donde él explica como las redes sociales influyen directamente sobre el votante. No es casual quizás, a nuestro entender, la práctica llevada a cabo en un contexto donde una herramienta fundamental como la red social "Twitter" estaba en pleno auge.

Con esta introducción de la incidencia que tienen los "thinks tanks" a los medios de comunicación, podemos decir que se denomina a menudo "cabezas parlantes", a los "académicos que integran los "thinks tanks" (Garcé & Uña, 2007: 25). Estos cabezas parlantes "aparecen con alta frecuencia en las cadenas de noticias y en los programas de periodismo político para comentar sobre un amplio espectro de temas de política nacional e internacional" (Garcé & Uña, 2007: 25).

Podemos decir también, que los "outsiders" son muy cercanos a los medios de comunicación ya que pueden necesitar, a nuestro entender, la ayuda de los mismos para

tener más auge a nivel nacional. Es decir, tienen mayor influencia en los momentos cruciales cuando los oyentes sintonizan la radio o la televisión para informarse de las noticias. Poseen un espacio en los medios de comunicación muy importante y lo aprovechan a su máximo esplendor. Por su parte, los "think tanks" también tiene esta incidencia en los medios de comunicación, es decir, "la exposición positiva no solo realza la credibilidad de los "think tanks", sino, lo que es aún más importante, crea la impresión de que los mismos ejercen una enorme influencia; una moneda valiosa de cambio que puede utilizarse para alcanzar resultados deseables" (Garcé & Uña, 2007: 25).
Aquí nos detenemos a explicar de qué forma atrapan la atención de los medios. Puede ser mediante entrevistas, escándalos televisivos o simplemente mostrar su vida cotidiana y hacerle llegar al ciudadano que es un ciudadano más. Este concepto de percepción es importante para analizar la incidencia que tiene los políticos a la hora de hablar de política en los medios de comunicación.

Otra pregunta que se pregunta Abelson, es "¿Por qué unos "think tanks" generan más exposición que otros? Al tiempo que existen varios factores, incluyendo la magnitud del presupuesto de un "think tank", la cantidad de personal, el área de investigación, la orientación ideológica y la ubicación geográfica que podrían ayudar a explicar porque algunos "think tanks" son mencionados más que otros" (Garcé & Uña, 2007: 28-29).
Estos ítems los podemos encontrar en cuanto a las funciones que mencionamos anteriormente, en donde seleccionamos los diferentes grupos que conforman al partido PRO como ejemplos, ya sea el Grupo Sophia, el G25, G25 mujeres y la Fundación Pensar y la Fundación Creer y Crecer.

Por último, vemos que existen tres etapas que uno de los autores que analizamos anteriormente, Gerardo Uña, menciona sobre el desarrollo de los "Think Tanks" en

Argentina que pasaremos a nombrar brevemente. En la primera, “que abarca desde la década del sesenta hasta 1983, se puede observar en los “think tanks” un bajo nivel de vinculación con el Estado, lo cual en parte va en consonancia con la búsqueda de una mayor independencia y autonomía que la disponible en un contexto universitario sujeto a las intervenciones militares (O’Donnell en Giovate, 2004)”(Garcé & Uña, 2007: 186).Esta primera etapa es importante tenerla en cuenta ya que nos proporciona los primeros indicios del surgimiento de los “Think Tanks” en el país y que buscaban en cierta parte “desprenderse” del Estado.

Luego, la segunda etapa comienza con la “redemocratización que se extiende de 1983 hasta mediados de la década del noventa, cuando se producen las denominadas reformas del estado de primera generación en Argentina. Este segundo período se caracteriza por la creación de “think tanks” asociados a partidos políticos y los vinculados a acciones concretas relacionadas con demandas de la sociedad civil y la agenda pública”. Por lo tanto, acá los “think tanks” vienen a entrelazar a los partidos políticos y la sociedad civil. Entonces, obtuvieron un mayor auge en cuanto a la implementación de posibles soluciones en materia de políticas públicas.

Y, por último, la tercera etapa “se inicia a mediados de los noventa, tras el repliegue del Estado como resultado de las reformas orientadas al mercado. Estas reformas incentivaron el surgimiento de un tipo de “think tank” caracterizado por un mayor interés en intervenir en la implementación de las políticas públicas, como por ejemplo el Grupo Sophia” (Garcé & Uña, 2007: 186-187). Aquí está claro el ejemplo de Grupo Sophia, en donde plasma en su libro “Domando al elefante blanco” la idea de una necesidad de reforma del Estado con sus respectivos puntos a modificar, lo cual será la base de los inicios del partido Propuesta Republicana.

Estas tres etapas nos ayudan a entender bien el proceso de surgimiento de los "Think Tanks" en la Argentina y a tratar de localizar en qué momento tuvo su auge el Grupo Sophia en donde se desenvolvió como un lugar de intercambio de ideas y proyectos para presentar en el mundo político.

Por otra parte, en el cuarto capítulo de la recopilación de ponencias, **Orazio J. Bellettini**[19] nos habla sobre las diferentes definiciones de lo que es un "Think Tank". Como bien mencionamos anteriormente, no existe una definición única de lo que es un "Think Tank". El autor nos dice que "definir un "Think Tank" no es tarea fácil. Y no lo es, al menos en parte, porque ya su traducción resulta complicada. Algunos autores destacan el lado académico formal de su definición (p.ej. "**tanques de pensamiento**" y "**universidades sin alumnos**") e incluyen en este grupo a organizaciones académicas (p.ej. universidades y centros de investigación elevada capacidad técnica cuyo objetivo principal es la investigación (Weaver, 1989) (Garcé & Uña, 2007: 112).

Podemos ver otra definición que el autor utiliza en su texto, como la de Lucarelli y Radaelli (2004) en donde ellos denominan que los "Think Tanks" son "como organizaciones independientes, privadas y sin fines de lucro que llevan adelante al menos un tipo de actividades orientadas a políticas públicas"(Garcé & Uña, 2007: 113).Con esta última definición , estamos de acuerdo ya que creemos que los "think tanks" deben ser organizaciones independientes, es decir, que no se encuentren influenciadas, como dijimos anteriormente, por ningún tipo de grupo político o empresarial que los maneja a su gusto. Y también, es importante recalcar la importancia de ser independientes económicamente porque eso, al fin y al cabo, termina incidiendo en las decisiones que llevan adelante los "Think Tanks".

[19] Director Ejecutivo de Grupo FARO, un think tank dedicado al diseño, promoción e implementación de políticas públicas en Ecuador y Profesor de Políticas Públicas en la Universidad Católica del Ecuador.

Por otro lado, el autor nos habla sobre la breve historia de los “think tanks” en América Latina, donde detalla como fue el recorrido del surgimiento de los mismos. Para comenzar este recorrido, el autor nos explica que la expresión “think tank” comenzó a utilizarse en “Estados Unidos durante la Segunda Guerra Mundial para designar las instancias donde diseñaban estrategias militares, su uso se ha expandido para designar a cerca de 2.000 organizaciones radicadas en Estados Unidos, dedicadas al análisis político, y aproximadamente otras 2.500 instituciones similares del resto del mundo” (Garcé & Uña, 2007: 113)

Asimismo, debemos saber que “la primera oleada de “think tanks” se produjo, también, en EE. UU, a comienzos de la década de 1900. Sin embargo, en América Latina, no aparecieron organizaciones que puedan ser catalogadas como tales sino, hasta inicios de la década de los años sesenta. Especialmente, en los países del Cono Sur, los “think tanks” comenzaron a crearse por la expulsión de importantes académicos de las principales universidades por parte de los regímenes dictatoriales” (Garcé & Uña, 2007: 113). Esto es importante saber cuáles fueron los inicios, sobre todo en América Latina, en donde la mayoría estaban liderados por los principales académicos de las universidades.

Otra cuestión que nos habla el autor, es acerca del “planteamiento mismo de las políticas públicas, los think tanks han desempañado un creciente impacto. En ese sentido han dejado de ser simplemente “fábrica de ideas” para convertirse en implementadores de ellas (“think and do tanks”). Entonces es importante aclarar que existe un esfuerzo entre el Estado y el “Think Tank” para llevar adelante “el grado de éxito y eficiencia en la implementación de reformas y proyectos innovadores” (Garcé & Uña, 2007: 125). Por lo tanto, estos tanques de pensamiento tomaron un mayor auge debido a que lograron implementar las ideas y soluciones que crearon a lo largo de los años, dejando de ser solamente “fábrica de ideas”.

IV.3. **Descripción del Grupo Sophia, Fundación Creer y Crecer, G25, G25 mujeres y Fundación Pensar.**

En este apartado describiremos los "Think Tanks" y fundaciones más importantes que enmarcaron al partido del PRO desde sus inicios.

Asimismo, **Gabriel Vommaro**, autor que ya analizamos en capítulos anteriores, desarrolla un largo y preciso contenido acerca de cuáles eran los comienzos de estos grupos. Por su parte, define quiénes forman los grupos y cuáles son los objetivos a corto y largo plazo. Es decir, "una serie de dispositivos organizativos- fundaciones, "think tanks"- que integran el entorno de PRO funcionaron como instancias de contacto, movilización y reclutamiento de personas provenientes del mundo de la empresa y de las ONG que, de otro modo, probablemente no hubiesen ingresado a la actividad partidaria tradicional" (Vommaro, 2017: 30).

Por otro lado, utilizaremos al autor **Gerardo Uña**, citado en el capítulo anterior, para recalcar algunas características de estos grupos. En su texto, nos habla de los diferentes tipos de "Think Tanks", entre ellos, las "fundaciones políticas". Estas fundaciones "desempeñan funciones con altos niveles de participación en procesos políticos. Funcionando como legitimadores de políticas, las Fundaciones Políticas suelen constituir una alternativa válida para la elaboración y promoción de proyectos e investigación en políticas públicas destinados a un determinado actor y/o sector político" (Garcé & Uña, 2007: 194). Como ejemplo, vimos anteriormente que las principales fundaciones que conformaron al PRO, fueron la Fundación Pensar y la Fundación Creer y Crecer.

Cabe resaltar que luego de la crisis del 2001 en la Argentina, los "Think Tanks se concentraron mayoritariamente en los problemas sociales y en algunos casos de seguridad, como respuestas a las nuevas prioridades de la sociedad. Los "think tanks" que principalmente se concentraron en estos temas fueron las Fundaciones Políticas. En los temas de política social, educación y salud y en particular de pobreza, algunas de las fundaciones que trataron estos temas fueron el CIEPP, Creer y Crecer, el Grupo Sophia y el Grupo Unidos del Sud" (Garcé & Uña, 2007: 201). Por lo tanto, vemos que estos "think tanks" se concentraron en tratar de solucionar los problemas en un determinado contexto, avocándose a temas sociales, particularmente la pobreza.

Asimismo, **el Grupo Sophia** es una organización "que funciona principalmente como red de conocimiento" (Garcé & Uña, 2007: 194). Es decir que "esta fundación cuenta con una extensa red de miembros, ya sea en forma directa o relacionados en forma indirecta, que participan en diversos ámbitos de la función pública en el ámbito nacional, en la Ciudad de Buenos Aires y la Provincia de Buenas Aires; así como varios de ellos forman parte de los equipos técnicos de la Fundación Creer y Crecer, fundación del partido Compromiso para el Cambio" (Garcé & Uña, 2007: 195). Este último hace alusión a uno de los primeros nombres que el partido Propuesta Republicana tenía en sus orígenes, como bien explicamos en el apartado de los elementos de contexto.

También, el autor pone en evidencia donde trabajan los que integran el Grupo Sophia, ya que "participan en la gestión de la Administración Nacional de Seguridad Social, el Instituto de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados (PAMI) y la Administración Federal de Ingresos Públicos ocupando la mayoría de ellos puestos gerenciales en dichos organismos" (Garcé & Uña, 2007: 207). No es un tema menor

mencionar esto ya que nos contribuye a nuestro análisis para rastrear los primeros trabajos de los miembros que posteriormente, van a participar dentro del partido PRO.

Otra de las fundaciones políticas a analizar es la **Fundación Creer y Crecer**, la cual "funciona principalmente como apoyo de las actividades de la agrupación política Compromiso para el Cambio, con la cual existe de hecho una superposición de estructuras que torna difusas las fronteras entre la fundación y el partido. En este caso es posible observar claramente un ejemplo de un "think tank" cuya función es soporte a la actividad política" (Garcé & Uña, 2007: 195). Podemos ver esta conexión ya que formó parte de la estructura interna del PRO desde sus comienzos, formando un lazo estrecho entre Mauricio Macri y Mauricio Devoto, como vimos en el capítulo anterior, este último fue designado en un puesto en el área de Sociedad de la Información en la Fundación.

Por último, es necesario mencionar el grado de participación que tienen las Fundaciones Políticas, quienes presentan "un mayor nivel de participación, pero con un menor nivel de permanencia en el tiempo" (Garcé & Uña, 2007: 210). Es decir, se involucran con la agenda electoral de ese momento y tiene mayor participación en las elecciones ya que es su momento, a nuestro entender, de mayor auge. Lo podemos relacionar con la posible ayuda que el partido PRO obtuvo con esta fundación y también, con **el G25 y G25 mujeres**. Vommaro nos dice que:

Es una fundación nacida en 2008 por iniciativa de Esteban Bullrich, a la que enseguida se sumó Guillermo Dietrich, y cuyo objetivo era reclutar cuadros empresarios y profesionales para PRO y en especial para su gestión de gobierno (p.31).

Este fue uno de los objetivos principales ya que como vimos anteriormente, los cuadros profesionales eran de suma importancia a la hora de incorporar al partido en cuestión. Por su parte, "G25, como parte de los dispositivos de politización de PRO, produjo una

importante movilización de los managers, pero también de su medio social: las clases medias-altas y alta" (Vommaro, 2017: 31). Por lo cual, se realizaron reuniones en conceptos de "livings", en donde se debatían los temas principales que urgían en la sociedad en ese momento, y brindando la posibilidad de cierto acceso a la ciudadanía, sobre todo, de las clases medias- altas a dialogar con los principales dirigentes del partido.

Por último, Vommaro (2017) enfatiza esta unión y nos dice que:

Las fundaciones y grupos parapartidarios que aquí estudiamos poniendo el foco en G25- una fundación autónoma y autárquica con respecto al partido, que se identifica con los valores de PRO (Anuario G25, 2014)- produjeron puentes amigables para llevar a cabo ese objetivo. Utilizaban rituales y lógicas de sociabilidad tomados de los mundos sociales con lo que vinculaban. Pedían un compromiso de variada intensidad. Ligaban cualquier forma de entrega de tiempo y/ o dinero a una "causa" que volvía ese acto pequeño y puntual un hito en una cadena, o un nodo en una red, para usar las metáforas preferidas por los actores (p.38).

Por último, otra fundación importante que conformó el PRO, es la **Fundación Pensar**. Como mencionamos al principio del apartado, existen diversos "dispositivos" que Vommaro analiza. Estos dispositivos "como la Fundación Pensar, encargada de armar los programas de gobierno de PRO, hablaban el mismo lenguaje que aquellos provenientes de esos universos, eran territorios amigables y a la vez proveían tareas ajustadas a lo que esas personas podían hacer para contribuir al proyecto político" (Vommaro, 2017: 30). Es decir, es una Fundación que se encargó de armar toda la estructura del partido y, sobre todo, los programas de gobierno que eran necesarios para ganar las elecciones en ese momento. Compartían cierto lenguaje que los hizo establecer una conexión y lograr formar un espacio en donde se puedan llevar adelante estos "cambios" que venían proponiendo realizar. Por

su parte, “la fundación Pensar surgió de una iniciativa de intelectuales y dirigentes políticos de centroderecha- Sergio Berensztain, Eugenio Burzaco, Jorge Triaca (h), entre otros- que consideraban necesario, en la salida de la crisis de 2001 y 2002, crear un think tank que propagara las ideas de centroderecha, a la imagen de la Fundación para el Análisis y los Estudios Sociales (FAES) española, fundada por Luis María Aznar en 1989” (Vommaro, 2017: 30). Estos dirigentes políticos veían la necesidad de crear un “soporte” que los ayudara a realizar las ideas que tenían en su momento, y este soporte sería un think tanks, quién cumplía con todos los requisitos para lograr propagarlas.

Por último, Vommaro (2017) nos dice que:

Con el crecimiento del PRO, y el ingreso a ese partido de buena parte de los miembros de Pensar, la fundación se integró al partido y, ya en 2010, se relanzó con una redefinición de sus objetivos: diseñar los programas de gobierno de una gestión nacional del PRO, de cara a las presidenciales 2011.Francisco Cabrera, funcionario de las gestiones de Macri en la ciudad de Buenos Aires y luego ministro de Producción del gobierno de Cambiemos, tuvo un rol central en esta reorganización de Pensar como *think tank* partidario (p.30).

Aquí vemos esta “articulación” entre el “think tank” y el partido político, que, sin duda, es un punto clave para entender cómo funciona el partido PRO en sus comienzos. No es, a nuestro entender, una conexión casual, sino que es una nueva lógica de representación política que ingresó al mundo político.

IV.4. **Relación entre los “Think Tanks” y el Fenómeno “Outsider”.**

En este apartado, podemos analizar la importancia del “outsider” en relación con los “Think Tanks”, sobre todo la influencia que tienen en Argentina. Por lo tanto, **Inés.M**

Pousadela, autora que mencionamos en el capítulo anterior, nos habla sobre la "crisis de representación" que se desenvolvió luego de la crisis económica, social y política del año 2001 en el país. Esta autora es de suma importancia para este análisis porque nos habla sobre la "crisis de representación" que se desenvolvió en la Argentina.

Pousadela (2006) nos dice que:

En tanto en la Argentina de los últimos años como en el resto de las democracias occidentales en el curso de las últimas décadas el malestar con la representación parece ser observable a través de diversos fenómenos: abstencionismo electoral, fluctuación de las preferencias y de las lealtades partidarias, apatía política, disminución de la confianza en las instituciones representativas, distancia creciente de la ciudadanía respecto de una "clase política" a la que percibe replegada sobre sus intereses corporativos, proliferación de liderazgos y fuerzas políticas populistas o con discursos "anti- establishment político", cuando no lisa y llanamente antipolíticos, multiplicación de las protestas y de las acciones directas, etc. El diagnóstico de crisis de representación se ha impuesto naturalmente como conclusión de semejante cumulo de evidencias, a tal punto que su pertinencia suele darse por sentada sin más (p.47).

Lo dicho anteriormente, es necesario mencionar ya que fueron ciertos "fenómenos" que se desenvolvieron a lo largo de varias décadas, sobre todo en los ´90 en Argentina, en donde marcaron un "punto de quiebre", a nuestro entender, en la lógica de representación política. Por lo tanto, esta "apatía política y la disminución de la confianza en las instituciones representativas", dio lugar al ingreso de personas que no pertenecen al mundo de la política tradicional. No es casual, a nuestro entender, el ingreso del "outsider" en un momento como fue la crisis del 2001. Es decir, se dio un aumento de nuevos líderes

políticos, como bien dice la autora, “anti políticos”, concepto que ya vimos anteriormente, dando lugar a este nuevo fenómeno que antes no se vio en nuestro país.

Por su parte, la autora también hace mención a lo que ya analizamos en el capítulo anterior sobre la importancia de los medios de comunicación y su respectiva “influencia”. Es decir, Pousadela (2006) nos dice que:

Nos hallamos, pues, ante un panorama de creciente importancia de los medios de comunicación y las encuestas de opinión, de predominio de la imagen por sobre el debate de ideas y de los líderes por sobre sus partidos, y de decadencia de las antiguas identidades y subculturas partidarias. Estos fenómenos suelen ser precipitadamente entendidos como síntomas de la crisis de representación. Sostendremos, sin embargo, -como lo hace Bernard Manin- que ellos no son sino síntomas de la crisis de una forma particular de gobierno representativo, es decir, de la metamorfosis de la vieja democracia de partidos en tránsito hacia un nuevo formato de representación- el “de la democracia de lo público” o “democracia de audiencia”- en el cual quedan en primer plano los medios de comunicación, el ciudadano- televidente, y los sondeos de opinión como modalidad novedosa de figuración del pueblo(p.50).

Podemos decir que con esta “crisis de representación”, concepto de Bernard Manin, dio paso a una mayor atención sobre los líderes en vez de los partidos como principales actores políticos. Es decir, se generó un mayor foco de atención en las personas que encarnan los partidos políticos. Por ejemplo, como vimos a lo largo de este trabajo final, la figura de Mauricio Macri. Este candidato creo en conjunto con otras fundaciones y “think tanks”, un partido político para presentarse a las elecciones. Por lo tanto, si bien hay una “crisis” pero no del todo, ya que los partidos políticos siguen siendo los vehículos para llegar a gobernar. No es casual, a nuestro entender, la predominancia de la figura de

Mauricio Macri en torno a la televisión, diarios y, sobre todo, en las redes sociales. Otras de las formas que el partido utilizó fue el "timbreo", es decir, ir casa por casa a presentarse a los ciudadanos, trayendo la idea de que es una persona que puede conectar con los ciudadanos y "escuchar" los problemas que les aquejan. Esta fue una de las tantas actividades que realizó camino a las elecciones.

Por otro lado, **Orazio J, Belletini**, autor que vimos en el apartado anterior, establece algunas cuestiones que lleva adelante en su capítulo como por ejemplo diversos impactos en los "Think Tank" en América Latina. Nos habla sobre que "en países como los latinoamericanos caracterizados por sistemas políticos altamente conflictivos (p. ej. Bloqueo entre los poderes del Estado, combinado con sistemas que promueven el multipartidismo) actores sin autoridad formal como los "think tanks" disponen del "margen de maniobra" que les permite presentar ideas, generar propuestas de reformas que les serían política e institucionalmente difíciles, sino imposibles, a actores políticos tradicionales. (Garcé & Uña, 2007: 128).

Lo anteriormente citado, nos habla sobre la importancia que tienen los "Think Tanks" en proveer las distintas propuestas para los políticos, en este caso, tradicionales. Sin embargo, nuestro trabajo se centra en el fenómeno "outsider", en el que este proviene por fuera de la política, como hemos visto. Podemos decir que el fenómeno "outsider", en este caso relacionado a la figura de Mauricio Macri, vimos que utilizó ciertos dispositivos que le permitieron ingresar al mundo de la política como los "Think Tanks" y las Fundaciones.

Por último, podemos decir que, siguiendo la línea del autor, "los think tanks", como parte de la sociedad civil, tienen un rol importante introduciendo nuevos temas en las agendas públicas fundamentalmente, aunque no de forma exclusiva, mediante la generación y difusión de ideas, información, y propuestas innovadoras" (Garcé & Uña, 2007: 128).

Estas son una de las características principales que tienen los “think tanks” a la hora de incorporar nuevo contenido en la sociedad, generando así un espacio fructífero de intercambio de ideas y propuestas.

Finalmente, Belletini (2007) enfatiza que:

> En términos de diseño de políticas públicas, los “think tanks” fortalecen la democracia con su capacidad de presentar propuestas concretas. Desde el punto de vista de la consolidación democrática, esto obliga a actores políticos tradicionales como los partidos políticos a incrementar su capacidad de propuesta y expone a la sociedad a mayores puntos de vista sobre un mismo problema. En suma, el debate público se enriquece y la democracia se hace más fuerte (p.129).

Por lo tanto, los “think tanks” podemos decir que son instituciones de carácter positivo que ayudan a enriquecer la creación y el intercambio de ideas que allí se producen. En este apartado, dimos cuenta de la conexión entre los “Think Tanks “y el fenómeno “outsider”, que en este caso estuvieron muy entrelazados a la hora de formar un nuevo partido político, el PRO.

V. CONCLUSIONES

Uno de los resultados a los que se llega a partir de la investigación es que encontramos diferentes definiciones del fenómeno “outsider”. Es decir, logramos definir mediante la utilización de diferentes autores, quién es un “outsider” y quién no. También, su origen epistemológico del concepto, de dónde surge. Por lo cual, pudimos visualizar que es lo que abarca esta categoría.

Por su parte, sobre la pregunta de investigación planteada si **"¿Es Mauricio Macri un "outsider" ?**, se puede concluir que este candidato no es un líder de un partido político tradicional. Vino a romper con ciertos esquemas instalados en la sociedad, en donde pudimos ver que procedía de otro mundo diferente y logró instalarse a través de la creación de un nuevo partido político y de varios dispositivos que analizamos en este trabajo, como las fundaciones y los "Think Tanks". En definitiva, en base a lo elaborado en este trabajo final, pudimos ver que existen diferentes "outsiders" y que cada uno representa un modelo específico.

Otro resultado al que se llega es sobre el contexto de la situación. Como vimos en el primer capítulo, luego de la crisis económica, social y política del año 2001 en el país, se dio un momento de mayor "oxígeno" que hicieron posible la inserción de candidatos "outsiders" al mundo de la política. Es decir, hubo una reducción en las barreras de entrada, como bien nos dice Vommaro, que justamente permitió ingresar a diferentes candidatos que no formaban parte de la política tradicional. No sabremos con especificidad si en otro momento se hubiera dado este "ingreso" al mundo político de este fenómeno nuevo.

Por lo tanto, también podemos decir que los "outsiders" nunca terminan de insertarse totalmente en la vida política. Es decir, no pueden asumir quizás, a nuestro entender, un compromiso ni un liderazgo total con la vida partidaria. Y con respecto a la situación actual de Mauricio Macri, podemos decir que se encuentra en un intento de aproximarse y generar "unión" dentro del partido político PRO.

Otro elemento importante a destacar es la "ambición de poder" que poseen los políticos. Es uno de los motivos por lo cual, a nuestro entender, este candidato "outsider" se desembarcó en el mundo de la política. Esta ambición lo llevo a crear un partido político

"desde cero", sin tener la trayectoria de haber transitado en el seno de las organizaciones partidarias. Y con la inserción de los "managers" para crear nuevos cuadros políticos, brindando "nuevos aires" en este espacio. Lo cual generaron "puentes", como bien nos dice **Vommaro**, que unieron a los dos mundos, tanto el público como el privado. Y "fundamentalmente el temor que les provocaba la acción de gobierno durante el segundo mandato de Cristina Fernández de Kirchner, en energías políticas al servicio de un proyecto que traía, para la Argentina, una nueva promesa" (Vommaro, 2017: 13-14).

A su vez, Vommaro (2017) nos dice que:

Como en otras latitudes, la política no es una actividad que goce de prestigio en la Argentina. También se trata de una actividad exigente, tanto desde el punto de vista de la exposición pública como del tiempo de dedicación que demanda. Aunque la crisis de 2001 y 2002 funcionó como catalizador de expectativas de involucramiento en asuntos públicos, muchos cuadros provenientes del mundo del derecho y los negocios no encontraron enseguida el espacio para realizar eso que vivían como una vocación que despertaba en tiempos de convulsiones sociales y políticas (p.97).

Por último, recordemos nuestro concepto propio de "**outsider"**: "aquellos candidatos que se presenta a unas elecciones sin tener demasiada experiencia en la vida política, procediendo desde el afuera, es decir, desde otros ámbitos profesionales". A partir de lo que fuimos leyendo e incorporando al trabajo final, este concepto propio nos da la pauta de que todavía no es definitivo ya que día a día, el juego político va cambiando, y es necesario aceptar otras formas de ver y hacer política. Pero, resume en cierta parte lo que nosotros pensamos que es un "outsider", ya que abarca dos características que lo hacen único: sin experiencia y de otro ámbito profesional.

Por su parte, a lo largo de este trabajo, pudimos ver la creación del partido Propuesta Republicana, en donde se unió con la Unión Cívica Radical para formar un nuevo frente: “Cambiemos”. Es decir, la figura de Mauricio Macri posibilitó una nueva lógica de intervención en el sistema político. Por lo cual, nos da la pauta de que fue posible la incorporación de una nueva categoría.

Asimismo, existe la posibilidad de seguir indagando en el terreno, en donde todavía no existen estudios suficientes con respecto a la vinculación de los “Think Tanks” y el fenómeno “outsider”. Por lo tanto, como bien mencionamos en el capítulo uno, nuestra investigación al principio es descriptiva y luego explicativa, podemos decir que esta vinculación entre ambos genera un impacto en el sistema político, lo cual le da relevancia al mismo.

Lo que podemos ver es la capacidad que tuvo el frente político de Cambiemos en articular el partido político en si con los “Think Tanks” y también, con la nueva figura política: “el outsider”. Es decir, paulatinamente este frente incorporó nuevos agentes políticos que fueron interactuando hasta llegar a ser el partido innovador. Por lo tanto, estamos frente a una nueva lógica de representación política, como hemos visto en este trabajo final.

También, los lazos solidarios que desarrollaron los distintos “Think Tanks” con la sociedad a lo largo de los años, fueron el principal motor para poder introducir este partido político a la vida ciudadana y habilitar el acceso al poder político de un nuevo tipo de liderazgo encarnado por la figura de Mauricio Macri.

Por su parte, nos encontramos ante la imposibilidad de ampliar el concepto “**darkhorse**”, ya que no se encuentra mucho material respecto al mismo.

Para finalizar, ¿entonces, podemos decir si Mauricio Macri dejó de ser un "outsider"? Todavía no lo podemos responder al interrogante ya que no existen suficientes análisis correspondientes. Esta categoría "outsider" está en pleno proceso de elaboración y discusión en el plano académico por lo cual, no estamos en condiciones de responder al interrogante planteado. Y es un fenómeno político que se encuentra todavía en pleno desarrollo.

VI. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.

Brown Arauz, Harry - Rosales Valladares, Rotsay. (2014). *"Cambiar todo para que nada cambie: los inside- outsideres de América Central".* Contextualizaciones Latinoamericanas.

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

Carreras, Miguel. (2013). "*Presidentes outsiders y ministros neófitos: un análisis a través del ejemplo de Fujimori"*. Ediciones Universidad de Salamanca.

Cerna Villagra, Sarah. (2001-2002). *"La senda del outsider: factores que explican la emergencia de candidatos exógenos al sistema de partidos en Perú y Paraguay*". Estudios Paraguayos- Vols. XXIX Y XXX, No s.1 y 2.

Garcé, Adolfo – Uña, Gerardo (2007). *"Think tanks y políticas públicas en Latinoamérica: dinámicas globales y realidades regionales".* Compiladores. Editorial Prometeo Libros.

Hijós, Nemesia – Ibarrola, David (Julio de 2018). *"El deporte como mercancía: un análisis comparativo entre los procesos de modernización en los clubes de Boca Juniors y River Plate de Argentina".* ISSN 0327-6627// ISSN (en línea) 2250-7671.

Linz, Juan J (diciembre 2004). *"Los partidos políticos en las democracias contemporáneas: problemas y paradojas".* Postdata 10.

Meléndez Guerrero, Carlos. (2006) *"El fenómeno del outsider en América Latina".* Revista Quehacer.

O' Donnell, Guillermo. (January 1994: 55-69). *"Delegative Democracy",* Journal of Democracy, Vol. 5, No. 1,

Pousadela, Inés M. (2006). *"Que se vayan todos: enigmas de la representación política".* Capital Intelectual.

Rodríguez Andrés, Roberto. (2016). *"El ascenso de los candidatos outsiders como consecuencia de las nuevas formas de Comunicación Política y la desafección ciudadana".* Comunicación y Hombre.No 12. 73-95.

Rodríguez Larreta, Horacio (h) –Quintana, Mario (1998). *"Domando al elefante blanco. Pasos para construir un Estado que funcione".* Temas Grupo Editorial.

Vommaro, Gabriel. (2017). *"La larga marcha de Cambiemos. La construcción silenciosa de un proyecto de poder".* Siglo veintiuno editores.

VI.1. **Bibliografía complementaria.**

Cerruti, Gabriela. (2019). *"El pibe. Mauricio Macri: negocios, intrigas y secretos*". Editorial Planeta.

Macri, Mauricio- Ballvé, Alberto – Ibarra, Andrés (2011). *"Pasión y Gestión. Claves del ciclo Macri en Boca"*. Santillana Ediciones.