

Quinto Sol, vol. 30, n.º 3, septiembre-diciembre, ISSN 1851-2879, pp. 1-29
<http://dx.doi.org/10.19137/tknmqk03>

Esta obra se publica bajo licencia Creative Commons 4.0 Internacional. (Atribución-No Comercial-Compartir Igual)



Élite económica y reformas estructurales. La “puerta giratoria” en la Argentina de fin de siglo (1989-2001)

Economic elite and structural reforms. The “revolving door” in Argentina at the end of the century (1989-2001)

Elite econômica e reformas estruturais. A “porta giratória” na Argentina do final do século (1989-2001)

Alejandro Dulitzky

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas
Universidad Nacional de Lanús
Argentina
Correo electrónico: alejandrodulitzky@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3155-9953>

Ana Gabriela Castellani

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas / Universidad Metropolitana para la Educación y el Trabajo. Centro de Innovación de las Trabajadoras y los Trabajadores
Argentina
Correo electrónico: anagcastellani@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6743-9523>

Resumen

En este trabajo se analizó la circulación público-privada de la élite económica argentina de los años noventa (fenómeno conocido comúnmente como “puerta giratoria”) y su relación con las reformas estructurales aplicadas a lo largo del período. A partir del estudio de las trayectorias de vida de los máximos dirigentes de las principales empresas y asociaciones empresarias, se demostró que la ocupación de cargos públicos fue un fenómeno recurrente en la élite económica del

Palabras clave

reformas
élites
corrupción política
Administración pública

país durante aquel período y dichos cargos estuvieron fuertemente vinculados al proceso de reformas. En su mayoría, fueron desempeñados en áreas de la Administración pública implicadas directamente en el diseño y la ejecución de las reformas de cuño neoliberal, inspiradas en el Consenso de Washington.

Abstract

This study analyzes the public-private mobility of Argentina's economic elite during the 1990s (a phenomenon commonly known as the "revolving door") and its relationship to the structural reforms implemented throughout the period. Based on an examination of the career paths of the top executives of major companies and business associations, it demonstrates that holding public office was a recurring phenomenon among the country's economic elite during that time, and that these positions were strongly linked to the reform process. Most of these positions were held in areas of the public administration directly involved in the design and implementation of neoliberal reforms inspired by the Washington Consensus.

Keywords

reforms
elites
political corruption
public administration

Resumo

Neste trabalho, analisou-se a circulação entre os setores público e privado da elite econômica argentina da década de 1990 (fenômeno comumente conhecido como "porta giratória") e sua relação com as reformas estruturais implementadas ao longo desse período. A partir do estudo das trajetórias de vida dos principais dirigentes das principais empresas e associações empresariais, demonstrou-se que o exercício de cargos públicos foi um fenômeno recorrente na elite econômica do país e que tais cargos estavam fortemente ligados ao processo de reformas: na maioria dos casos, foram exercidos em áreas da Administração Pública diretamente envolvidas na concepção e na execução das reformas de caráter neoliberal, inspiradas no Consenso de Washington.

Palavras-chave

reformas
elites
corrupção política
Administração pública

Recepción del original: 22 de mayo de 2025.

Aceptado para publicar: 22 de diciembre de 2025.



Élite económica y reformas estructurales. La “puerta giratoria” en la Argentina de fin de siglo (1989-2001)

Introducción

La circulación de importantes ejecutivos del campo empresario por las agencias estatales —popularmente conocida como “puerta giratoria”— no es un fenómeno extraño, ni siquiera novedoso. Tampoco es una patología propia de los Estados débiles, incapaces de mantener distancia con aquellos intereses privados que se supone deben regular. Es, más bien, un producto del entramado de relaciones que se gesta entre el Estado y las más grandes corporaciones de la economía en la mayoría de los países capitalistas. Como señala Pierre Bourdieu (2005), en las posiciones más sobresalientes, los grupos dominantes transitan con gran naturalidad, maleabilidad y fluidez de un campo a otro y, en ocasiones, operan simultáneamente en varios campos y esferas de poder. Este fenómeno se presenta con particular intensidad entre el campo económico y el político-estatal, pues el primero está habitado más que cualquier otro campo por el Estado, que contribuye en todo momento a su existencia y persistencia, pero también a la estructura de relaciones de fuerza que lo caracteriza.

Asimismo, suele apuntarse que, durante los procesos de grandes reformas estructurales, los vínculos entre la dirigencia empresarial y el Estado se vuelven más estrechos y, en muchas ocasiones, poco transparentes (Evans, 1996; Durand y Silva, 1998; Schneider, 1999). Ello puede apreciarse, por ejemplo, en las numerosas indagaciones realizadas en torno a la apertura capitalista que experimentaron los países que componían el bloque soviético a finales de los años ochenta (Grzymala-Busse, 2007; O'Dwyer, 2007; Brown et al., 2009); o en las reformas neoliberales implementadas en los países de América Latina bajo el signo del Consenso de Washington a principio de los años noventa (Smith et al., 1994; Durand y Silva, 1998; Schneider, 2008).

Sin embargo, son escasos los trabajos empíricos que analicen la participación efectiva de la élite económica (es decir, propietarios y directivos de las principales empresas y asociaciones empresarias de un país) a través de la ocupación de cargos públicos en los procesos de reformas estructurales de fin de siglo.¹ En este sentido, el caso argentino de los años noventa resulta paradigmático: a través de diferentes investigaciones se ha constatado que el acuerdo entre las élites gubernamentales y el

¹ Sin embargo, para el caso argentino existen pocos antecedentes que analicen la participación de la élite económica en la administración pública del Estado en otros períodos. Por un lado, Ana Castellani (2009), mostró que la ocupación de cargos públicos por parte de destacados representantes del empresariado nacional fue una práctica recurrente durante el lapso 1966-1989. Por otro lado, José Niosi (1974) estudió el perfil de los integrantes de los gabinetes ministeriales entre 1958 y 1969, y mostró la preeminencia de empresarios en cargos al interior de la cartera económica. Más recientemente, una serie de investigaciones abordaron el desembarco de parte de la élite económica argentina en el gabinete del presidente Mauricio Macri (2015-2019) y sus implicancias en la elaboración de las políticas públicas (Castellani, 2018a, 2018b; Canelo et al., 2023; Castellani y Motta, 2020; Castellani y Dossi, 2021).

empresariado en torno a las reformas neoliberales contribuyó fuertemente a acelerar y ampliar el alcance de estas. Entre ellas, podemos destacar los trabajos que analizan la conformación de espacios privilegiados de acumulación para un conjunto específico de empresas (Notcheff, 1994; Schvarzer, 1998; Castellani, 2012; Gaggero y Pérez Almansi, 2020); el extraordinario desempeño de un conjunto reducido de compañías bajo el amparo de los nuevos marcos regulatorios (Kulfas et al., 2002; Basualdo, 2006); y los procesos de negociación en relación a determinadas políticas económicas, como es el caso de la privatización de empresas públicas (Azpiazu y Vispo, 1994; Abeles, 1999).

A partir del estudio de las trayectorias de vida de las presidencias y direcciones de las más importantes empresas y corporaciones de Argentina, este trabajo analiza la circulación público-privada de la élite económica en la década del noventa, y su vinculación con las reformas estructurales aplicadas a lo largo del período.² En este estudio se demuestra que la “puerta giratoria” fue un fenómeno recurrente del poder económico argentino y que, durante los años noventa, estuvo fuertemente vinculado al proceso de reformas. Los cargos públicos ocupados durante el período fueron, en su mayoría, en áreas de la Administración pública directamente implicadas en el diseño y la ejecución de las reformas de cuño neoliberal.

Este artículo se compone de tres secciones. En la primera, reconstruiremos los principales desafíos teóricos y metodológicos en torno al estudio de la “puerta giratoria” y su aplicación para el análisis de los procesos de reformas estructurales. En la segunda, realizaremos una caracterización general del perfil de la élite económica argentina de los años noventa y su circulación público-privada. Por último, abordaremos la relación entre los cargos públicos ocupados por dicha élite y las reformas estructurales llevadas a cabo en Argentina durante los años noventa.

1. Tras la “puerta giratoria”: desafíos teóricos y empíricos del análisis

La mayoría de los trabajos que abordan el estudio de las relaciones entre el campo empresario y el Estado coinciden en señalar que cierto grado de autonomía del segundo respecto del primero es necesario para la formulación y ejecución exitosa de las políticas públicas (Amsden, 1992; Evans, 1995; Schneider, 1995). Si bien es cierto que, como plantea Peter Evans (1995, 1996), algunos vínculos y conexiones entre uno y otro campo podrían redundar en un mejor tipo de intervención estatal,³ suele haber consenso en que mientras menor sea la injerencia del mundo de los negocios en la carrera de los funcionarios públicos, mayores posibilidades tendrán estos últimos de desarrollar su trabajo de forma independiente y sin condicionantes.

Históricamente, y a pesar de la escasa evidencia empírica existente, la participación de la élite económica en cargos vinculados a la Administración pública ha estado sospechada de iniquidad: aquellos que han dedicado la mayor parte de su vida a

² José Luis de Imaz fue el primero en aplicar una metodología similar para el estudio de las élites argentinas. En su ya clásico estudio de 1964, denominado *Los que mandan*, el autor analizó el perfil de los individuos que ocuparon posiciones dirigenciales (tanto del sector público como privado) en la Argentina de los años sesenta, conformándose por ello en un antecedente fundamental de este estudio.

³ De allí surge el concepto de “autonomía enraizada”, que da cuenta de aquella situación en la cual los burócratas mantienen lazos estrechos con los empresarios, pero aún son capaces de formular sus preferencias de forma autónoma, y actuar en consecuencia.

defender los intereses de empresas privadas, una vez en el Estado, podrían verse inclinados a favorecer con sus decisiones a esas mismas empresas que hoy les toca regular (Freitag, 1975; Gormley, 1979; Cohen, 1986; Castellani, 2012; entre otros).

La preocupación por los abusos de poder que podrían derivarse de la ocupación (simultánea o diacrónica) de posiciones estratégicas en diferentes espacios del mundo político-corporativo, llevó a la conformación de un campo de estudio específicamente dedicado a la investigación de este tipo de entrelazamientos.⁴

Wright Mills (1956) fue uno de los primeros en demostrar empíricamente la estrecha vinculación que existe entre “los hombres de negocio” (los principales propietarios y directores de las más grandes empresas) y la esfera política (políticos y altos funcionarios del gobierno). En su trabajo denominado *La élite del Poder*, el autor demostró que aquellos individuos que ocuparon las más altas posiciones institucionales en la sociedad norteamericana de mediados del siglo XX conformaban un grupo reducido de personas con atributos similares: fueron formados en las mismas instituciones educativas, asistieron al mismo club social y desempeñaron posiciones jerárquicas en diferentes campos. En una línea similar, Michael Useem (1979, 1984) señaló que la mayoría de los individuos que ocuparon, en simultáneo, una plaza en el directorio de dos o más corporaciones en los Estados Unidos entre los años sesenta y setenta estaban, a su vez, entrelazados con otras organizaciones públicas o privadas de la sociedad civil (formaban parte del directorio de prestigiosas universidades, organizaciones no gubernamentales y agencias estatales). Recientemente, comenzaron a aparecer algunos trabajos que recuperan esta perspectiva para analizar los entrelazamientos gestados en la actualidad entre las grandes empresas y el Estado en países como México (Salas-Porras, 2006, 2012), Brasil (Lazzarini, 2011), Chile (Maillet et al., 2016) y Francia (Dudouet y Grémont, 2007).⁵

Ahora bien, ¿es posible sostener la existencia de prácticas e intereses espurios a partir de la presencia de entrelazamientos entre el mundo de los negocios y el Estado? Por sí solo, un entrelazamiento no es indicativo de prácticas de colusión, colonización o pérdida de autonomía del aparato estatal. Para constatar procesos de este tipo deben llevarse adelante exhaustivos estudios de caso que tomen en consideración un conjunto amplio de variables (origen y destino de los recursos públicos, orientación de la intervención económica estatal, existencia de acuerdos parainstitucionales, demandas de corporaciones, entre otras).⁶

La escasez de evidencia empírica sobre el efecto de la “puerta giratoria” en el desempeño de los funcionarios estatales hace que muchas de las teorías existentes sobre

⁴ Originalmente, estos estudios estuvieron orientados a investigar los entrelazamientos corporativos que se gestaron al calor del extraordinario proceso de concentración económica experimentado por los Estados Unidos a comienzos del siglo XX, que alentó la conformación de fuertes vínculos organizacionales y financieros entre las grandes firmas industriales, y entre estas últimas y los más importantes bancos del país (Berle y Means, 1932; Burnham, 1941; Scott, 1990; Mizuchi, 1996).

⁵ Otra posible entrada al estudio de los entrelazamientos entre el Estado y el mundo empresario es a partir de las élites políticas. Este es el caso, por ejemplo, del trabajo de Peter Freitag (1975), quien analizó las interrelaciones existentes entre el gabinete de los Estados Unidos y las grandes corporaciones económicas del país entre 1897 y 1973. A partir de una exhaustiva recopilación de información, el autor demostró que la esfera económica era el espacio en el cual se reclutó la mayoría del personal que formó parte del gabinete en el país norteamericano a lo largo del extenso período relevado.

⁶ Para el caso argentino ver, por ejemplo, los trabajos de Castellani (2009, 2012).

el tema se sostengan en supuestos y especulaciones. Tradicionalmente, esta problemática fue analizada bajo la guía de dos hipótesis principales: una de "entrada", que refiere al comportamiento de aquellas personas que pasan del ámbito privado al público; y otra de "salida", que apunta a explicar el comportamiento de quienes cruzan la frontera desde el ámbito público hacia el privado (Gormley, 1979; Cohen, 1986; Che, 1995).

La hipótesis de "entrada" indica que quienes registran una experiencia previa en el sector privado dentro del área que ahora les toca regular se verán más inclinados a favorecer a este grupo de empresas que aquellos que no poseen ningún tipo de vinculación pasada. Si bien son pocos los trabajos que sostienen esta idea mediante evidencia empírica (Gormley, 1979; Cohen, 1986), estos muestran una estrecha vinculación entre las trayectorias de los funcionarios en el ámbito privado, y el desempeño de las agencias estatales de regulación.

La segunda hipótesis (de "salida") sugiere que la posibilidad futura de realizar una carrera lucrativa dentro de alguna empresa del área regulada podría inducir en los empleados estatales un comportamiento favorable hacia la empresa en cuestión. Este razonamiento se apoya en el supuesto de que las empresas se ven inclinadas a contratar para sus puestos directivos a aquellas personas que, en su paso por el Estado, mostraron una mayor predisposición para resolver sus problemas y apoyar sus causas (Johnson, 1974; Koh, 1989).

En este trabajo sostenemos que la consideración de aspectos tales como la trayectoria educativa de las personas y el tipo de cargos (públicos y privados) ocupados con anterioridad y posterioridad al cargo público en cuestión, podría relativizar el alcance explicativo de las hipótesis mencionadas. Siguiendo a Ben Schneider (1993), la mayoría de las teorías sobre las preferencias e intereses del funcionariado público tiene un carácter deductivo, y son variaciones más o menos sofisticadas del popular aforismo que postula que la visión de los individuos está determinada por el cargo que ocupan ("*where you stand depends on where you sit*").⁷ El abordaje propuesto por el autor permite ampliar este marco de referencia: la visión de los individuos depende tanto del cargo que ocupan en la actualidad, como de los que ocuparon previamente y ocuparán en el futuro (Schneider, 1993). En otras palabras, conocer la carrera de quienes desempeñan cargos públicos resulta un paso fundamental para el análisis de los intereses y las preferencias que desarrollan.

A modo de ejemplo, una vida dedicada a la gestión pública contribuye a despertar en el personal de la Administración pública preferencias e intereses de tipo "estatistas", en oposición a las que podrían fomentarse si la carrera de estos últimos hubiese transcurrido predominantemente dentro del sector privado y su paso por el Estado fuera meramente coyuntural. Asimismo, los establecimientos académicos de formación cumplen un papel fundamental en la configuración de los perfiles ideológicos de los funcionarios. Mientras menor sea el número de universidades de las cuales el Estado

⁷ Esto se conoce comúnmente como ley de Miles ("*Miles' law*"). Para un desarrollo en profundidad sobre este tema, ver Rufus Miles (1978).

reclute a sus élites, mayor será la coincidencia en sus preferencias e intereses (Schneider, 1993, 1995).⁸

En síntesis, no es posible establecer de forma unívoca un sentido determinado a las razones que se erigen tras la circulación público-privada de los diferentes miembros de la élite económica. Ahora bien, un abordaje que focalice en las trayectorias de las personas y se detenga en el análisis de indicadores tales como la formación educativa y la trayectoria laboral previa y posterior a la ocupación del cargo público, permitiría establecer un marco adecuado para diferenciar un caso de otro. Es precisamente sobre la base de estos presupuestos, que se propone analizar en las secciones que siguen la vinculación entre la circulación público-privada de la élite económica argentina y las reformas estructurales de los años noventa. Antes de avanzar con dicho estudio, se considera pertinente realizar una serie de aclaraciones en relación con la metodología aplicada para la identificación y el análisis de los casos.

Siguiendo la tradición de Wright Mills (1956) se define operacionalmente a la élite como un conjunto de posiciones estructurales claves del poder económico que son ocupadas por diversos individuos en cada momento histórico. Las posiciones aluden a la dirección (no necesariamente propiedad)⁹ de las firmas más importantes del país según su volumen de ventas y a la conducción de las principales corporaciones empresarias que organizan la representación político-corporativa del capital (en el caso argentino: Unión Industrial Argentina —UIA—, Sociedad Rural Argentina —SRA—, Bolsa de Comercio, Asociación de Bancos Argentinos —ADEBA—, entre otras).

Tomando en cuenta esta definición de las posiciones, se consideran como miembros de la élite económica a todos aquellos que, a lo largo de los años noventa, hayan ocupado la posición de presidente de las principales empresas de Argentina, y el cargo de presidente o vicepresidente de las asociaciones empresarias antes mencionadas. El supuesto teórico que subyace a esta definición es que tanto las grandes firmas como las asociaciones empresarias inciden de manera determinante en el proceso de acumulación del capital, en la distribución de la riqueza, y en la orientación de la intervención económica estatal, en virtud del poder económico y del poder político que

⁸ Los casos de Japón y Francia son ejemplos más o menos claros de élites estatales homogéneas y cohesionadas. En ambos países, altos funcionarios tienden a desarrollar la mayor parte de sus carreras dentro del Estado. Más aún, sus trayectorias suelen estar vinculadas a un único ministerio, y su circulación restringida a las agencias estatales que dependen de este. Por otro lado, prácticamente todos los funcionarios se formaron en los mismos establecimientos, caracterizados por inculcar en sus estudiantes un perfil académico marcadamente estatista —la Escuela Nacional de Administración en Francia y la Escuela de Leyes de la Universidad de Tokyo— (Johnson, 1974; Schneider, 1993; Suleiman, 1999). Por el contrario, en países como Estados Unidos o Brasil los perfiles de los funcionarios públicos son mucho más disímiles, por lo tanto, las lealtades que construyen se encuentran superpuestas unas con otras: mientras algunos funcionarios son leales a sus agencias gubernamentales, otros responden a intereses más “personales” o vinculados a sus grupos de pertenencia. La formación académica también presenta en estos países un patrón mucho más heterogéneo, por ende, menos restrictivo. Si bien la educación universitaria aparece como un requisito excluyente para acceder a los puestos de mayor jerarquía en el Estado, tanto el tipo de estudios cursados como los establecimientos educativos de reclutamiento son más variados que en países como Japón, Francia e, incluso, México —la gran mayoría de los funcionarios más destacados asistieron a la Escuela Nacional de Economía de la Universidad Nacional Autónoma de México— (Aberbach et al., 1981; Schneider, 1993).

⁹ En el caso de los grupos económicos, es decir, aquellos conglomerados que controlan seis o más empresas, la dirección siempre coincide con la propiedad. En las firmas nacionales o extranjeras, la dirección puede o no coincidir con la propiedad.

ocupan. El primero se deriva de la posesión del capital organizado a través de las firmas o grupos económicos: decisiones sobre niveles y tipos de inversión de utilidades, de empleo, de producción y comercialización son de gran incidencia macroeconómica (élite empresarial). Este poder se refuerza (y se hace efectivo), a su vez, en la acción política que despliegan, a título individual o colectivo, a través de las asociaciones del empresariado (élite corporativa). En términos agregados, la élite económica (élite empresarial + élite corporativa) de los años noventa se compone de 124 individuos que, en conjunto, ocuparon 229 posiciones de élite, dando como resultado un promedio de 1,85 posiciones de élite por individuo.

En este trabajo, se tomaron como unidades de análisis a todas aquellas personas que hubiesen ocupado una posición de élite económica (empresarial o corporativa) por al menos un año durante el período que se extendió entre 1989-2001 y, además, se hubiesen desempeñado, a lo largo de su vida, en alguna posición dentro del sector público. De esta forma, la muestra quedó compuesta por 37 individuos que, en total, ocuparon 71 posiciones públicas a lo largo de su trayectoria. Ello refleja una circulación bastante intensa, con un promedio de casi dos cargos públicos por individuo (1,92).

En función de las nociones desarrolladas en este apartado respecto del análisis de la “puerta giratoria” y su vinculación con los procesos de reformas estructurales, se reconstruirán a lo largo de la investigación las siguientes dimensiones: *trayectoria ocupacional de los individuos* (tipo y cantidad de cargos privados ocupados, tipo y cantidad de cargos públicos ocupados); *trayectoria educativa de los individuos* (máximo título alcanzado, institución de formación); *perfil de los cargos públicos ocupados* (categoría del cargo, área de gestión, momento de ingreso al cargo en relación a la posición de élite).

1.1. Nota metodológica

Los datos analizados en este artículo provienen de la *Base Élite Argentinas 1976-2001*, desarrollada en el marco del Proyecto PIP CONICET 1350. Esta base de datos fue construida a partir de la triangulación de diversas fuentes primarias, entre las que destacan: actas de asambleas y directorios de empresas, memorias y balances contables; registros de inspecciones de justicia; guías de sociedades; prensa diaria y prensa especializada en economía y negocios; registros oficiales de nombramientos en la Administración pública nacional, entre otros.

El criterio de selección de la muestra se basó en un enfoque posicional que identificó a los individuos que ocuparon la presidencia de las empresas de mayor facturación del país según el *ranking* que publica la revista *Mercado*, y la conducción de las principales asociaciones empresarias (UIA, SRA, ADEBA, entre otras).¹⁰

¹⁰ Para asegurar la transparencia y fomentar el debate académico, la base de datos completa se encuentra disponible para la consulta pública en el Observatorio de las élites del Centro de Innovación de las Trabajadoras y los Trabajadores —CITRA— en: <https://citra.org.ar/wp-content/uploads/2025/12/Puerta-giratoria-Elite-economica-de-los-1990.xls>

2. La élite económica y el sector público en la Argentina reciente

“Cuando ofrecí mi renuncia, Carlos Menem me dijo: ‘Andate pero quedate cerca porque vas a volver’”. Javier González Fraga (miembro del Directorio de Empresas Públicas en 1987 y presidente del Banco Central en 1989 y 1991).¹¹

Tanto en Argentina como en el resto de América Latina, el último cuarto del siglo XX se corresponde con la introducción de importantes reformas económicas de carácter estructural. Por un lado, el final de un ciclo de casi cuarenta años ininterrumpidos de evolución económica sustentada en el crecimiento y desarrollo de la industria como eje articulador de las relaciones sociales (Rapoport, 2000; Basualdo, 2006; Azpiazu y Schorr, 2010; Schorr, 2021). Por otro lado, la apertura cuasi irrestricta a los flujos financieros y comerciales internacionales determinó la entrada masiva de capitales extranjeros (Kosacoff y Porta, 1997; Chudnovsky y López, 2001; Kulfas et al., 2002). Ello se refleja, por ejemplo, en la composición de la cúpula formada por las empresas más importantes del país en términos de ventas y utilidades. Mientras el período previo a la década del setenta se caracterizaba por la preeminencia de las empresas estatales y las grandes empresas multinacionales que relegaba a un lugar secundario a las firmas de propiedad local,¹² tras la instauración de las reformas estructurales (que se iniciaron con la dictadura militar en 1976 y se profundizaron en los años noventa) dicha cúpula pasó a exhibir un predominio casi absoluto de compañías privadas de propiedad extranjera o de grupos económicos nacionales —es decir, conglomerados propietarios de seis o más firmas— (Basualdo, 2006).

Ahora bien, en el caso argentino, las modificaciones experimentadas en el perfil y composición de la cúpula de empresas no se vio acompañada por una transformación similar en el perfil de la élite económica. En primer término, y a pesar de la preeminencia que adquirió el capital extranjero en la estructura económica del país, los integrantes de la élite continuaron siendo mayoritariamente argentinos: mientras la dirigencia corporativa se mantuvo en torno al 98 % de nativos, la élite empresaria pasó de un 78 % durante el período 1976-1989,¹³ al 70 % durante los años noventa.¹⁴

Estos datos permiten dar cuenta de un importante fenómeno: las asociaciones empresarias y las grandes firmas nacionales y extranjeras prefieren ocupar los altos cargos con personal nativo. Ello se explica tanto por el conocimiento que poseen sobre la cultura y el mercado local quienes residen en la Argentina, como por la importancia de las redes de relaciones, tanto en el ámbito público como privado, de las que disponen los locales en mayor medida que las personas extranjeras (Dossi, 2011; Beltrán y Castellani, 2013; Dulitzky, 2016).

¹¹ En el marco del ciclo “Política económica en tiempos de crisis”, realizado en la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de la Universidad Católica Argentina el día 27 de abril de 2010.

¹² Al respecto, los trabajos de Norma Lanciotti y Andrea Lluch (2014), así como de Lluch y Érica Salvaj (2012), permiten historizar la conformación de esta cúpula y sus transformaciones estructurales en el largo plazo.

¹³ Todos los datos relativos a la élite económica en períodos previos que se mencionan en este apartado surgen de la *Base Élite Argentinas 1976-2001*, del proyecto PIP CONICET 1350.

¹⁴ Esta disminución refiere al arribo de un considerable número de *managers* y directivos extranjeros nominados por sus casas matrices para hacerse cargo del manejo de las filiales locales; ver, por ejemplo: Florencia Luci, (2011, 2016); Diego Szlechter (2013); Alejandro Dulitzky (2015, 2016).

Del análisis de las trayectorias ocupacionales de los miembros de la élite económica de los años noventa se desprende que la "puerta giratoria" ocupa un lugar significativo. En efecto, casi el 30 % de la cúpula empresarial ocupó al menos una posición destacada dentro del sector público. Este porcentaje no resulta significativamente menor al que se observa durante el período anterior (32 %) dejando entrever que, aun durante los años noventa, en el marco de un amplio proceso de apertura económica y repliegue del Estado, el trazado de redes con el sector público continuó siendo una característica central de la élite económica en Argentina.

Tabla 1. Distribución de individuos y cargos (de élite y públicos) según subtipo de élite (1989-2001)

	Cantidad de individuos de la élite	Cantidad de posiciones de élite	Promedio de cargos de élite por individuo	Promedio de años en el cargo de élite	Individuos que ocuparon cargos públicos	Cantidad de posiciones públicas ocupadas	Promedio de cargos públicos por individuo	Promedio de años en el cargo público
Empresaria	83	86	1.04	9.04	18	34	1.88	3.53
Corporativa	41	143	3.48	1.26	19	37	1.94	2
Total	124	229	1.85	4.18	37	71	1.91	2.65

Fuente: elaboración propia con datos de *Base Élite Argentinas 1976-2001*.

Según permite apreciar la Tabla 1, los 37 miembros de la élite con circulación público-privada ocuparon un total de 71 posiciones públicas, promediando casi dos cargos por persona. Este dato es particularmente relevante si se lo contrasta con el índice de rotación por posiciones de élite, en especial para el caso de los empresarios. Este último grupo exhibe una rotación por cargos de élite prácticamente nula (1,04): la mayoría ocupa una sola posición y se mantienen en ella por un lapso prolongado (especialmente largo en el caso de los presidentes de grupos o empresas privadas nacionales). La élite corporativa, por el contrario, está integrada por un grupo reducido de dirigentes que circulan por diversas posiciones jerárquicas dentro de las asociaciones que integran y se mantienen en ellas por un tiempo breve, para pasar luego a ocupar otra posición de élite.¹⁵

Según advierten diferentes investigaciones, una vida dedicada a la gestión y el manejo de los asuntos privados de una única empresa predispone a configurar un conjunto de preferencias e inclinaciones orientadas a la defensa de los intereses de esta última (Gormley, 1979; Cohen, 1986; Schneider, 1993; Suleiman, 1999). Como veremos más adelante, en el caso argentino, el paso por el Estado ocurre generalmente cuando los empresarios ya están asentados en su carrera profesional como ejecutivos de empresas privadas y, además, hacia una posición que representa un descenso tanto en términos jerárquicos como también (probablemente) monetarios. En este sentido, es posible aventurar que la ocupación del cargo público no obedece a una estrategia individual de crecimiento profesional, sino que responde a otro tipo de incentivos.

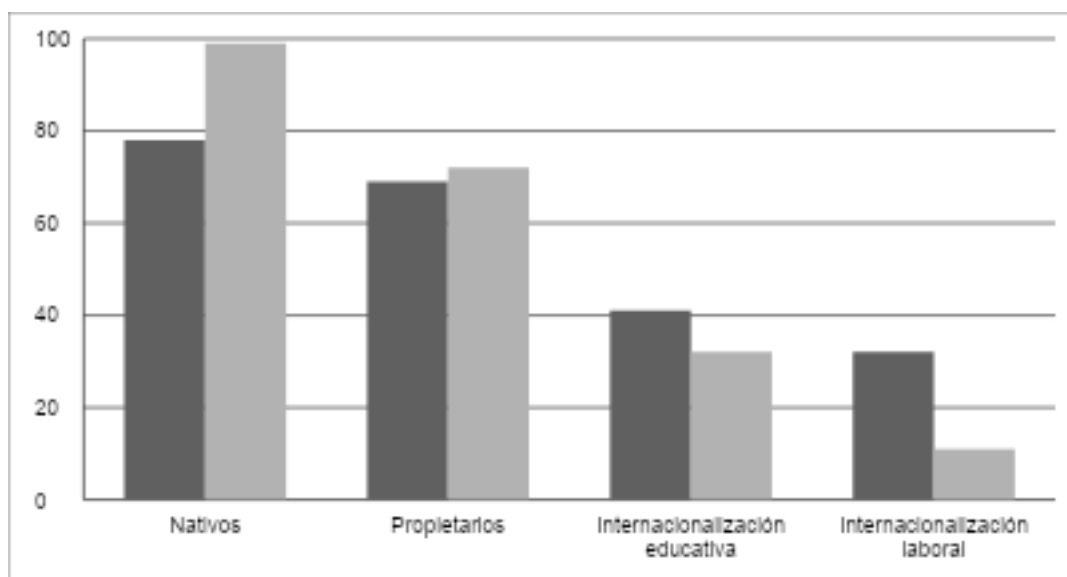
¹⁵ En parte, esto es así porque los estatutos de las asociaciones establecen que debe haber elecciones todos los años. Sin embargo, en asociaciones empresarias como la SRA o ADEBA no existen restricciones para la reelección de los dirigentes, mientras que en otras como la UIA existen reglas escritas y no escritas que promueven el recambio para que haya alternancia entre las líneas internas.

Precisamente buscaremos confirmar estos supuestos mediante el análisis de las trayectorias ocupacionales y educativas de los miembros de la élite que ocuparon posiciones públicas en algún momento de sus trayectorias.

2.1. De los perfiles individuales: los que atraviesan la “puerta giratoria”

El perfil de los individuos de la élite económica que ocuparon al menos un cargo dentro del Estado presenta tres rasgos que se repiten en la mayoría de los casos: son nativos, propietarios de empresa (aunque no necesariamente propietarios de la empresa por la que entraron a la muestra de este estudio) y con una trayectoria laboral y educativa estrechamente vinculada al ámbito local (prácticamente no exhiben experiencias de expatriación, tanto en términos de formación educativa como a nivel laboral).

Gráfico 1. Perfil de la élite económica general y de la élite económica con circulación público-privada (variables seleccionadas), 1989-2001 (porcentajes)



Fuente: elaboración propia con datos de *Base Élite Argentinas 1976-2001*.

Como refleja el Gráfico 1, prácticamente todos los individuos con circulación público-privada nacieron en Argentina, la mayoría se formó en el país y, salvo escasas excepciones, desarrollaron la totalidad de su carrera profesional dentro del territorio nacional. Si bien la impronta local de los perfiles es, más bien, una característica que se aplica a la élite económica en general, en el caso de los que ocuparon cargos públicos, tal característica se hace más pronunciada: el 99 % nació en Argentina, el 32 % cursó estudios en el exterior y tan solo el 11 % desempeñó algún cargo privado fuera del país. Estos datos permiten afirmar que este grupo de individuos se encuentra fuertemente arraigado al ámbito local.

En el caso particular de la élite empresarial con circulación pública ese dato resulta particularmente sugestivo, ya que un 53 % de la muestra está conformada por presidentes de empresas de propiedad extranjera. Dicho hallazgo marca un interesante contraste con las consideraciones que postula gran parte de la literatura internacional

sobre la organización del trabajo de mando en las empresas modernas (Finch-Lees et al., 2005; Godelier, 2005; Sennett, 2000). Según sintetiza el estudio encarado por Luc Boltanski y Ève Chiappello (1999) sobre la literatura destinada a los cuerpos gerenciales de los años noventa, el personal directivo de alto rango debe tener como primera cualidad las competencias internacionales; es decir, movilidad, capacidad para desplazarse por las fronteras (ya sean geográficas o derivadas de pertenencias de tipo profesional o cultural) y para establecer contacto personal con otros actores, a menudo muy alejados social o espacialmente. En el caso argentino es posible afirmar que las grandes empresas del país, entre ellas las extranjeras, consideran a la red de vínculos y conexiones locales como el factor más relevante a la hora de seleccionar a un individuo para que ocupe las posiciones de mayor jerarquía dentro de la organización, incluso por sobre las competencias internacionales.¹⁶

Por otro lado, se observa también dentro de la élite económica con circulación pública una abrumadora mayoría de propietarios de empresa (72 %). Si bien el porcentaje no difiere sustancialmente del que exhibe la élite económica en general (69 %), este dato cobra una relevancia adicional en el análisis de la “puerta giratoria” pues refuerza la idea de que el cargo público no desempeñó un rol destacado en la construcción de las carreras individuales, sino que fue una oportunidad para trazar o reforzar vínculos con el Estado: prácticamente en todos los casos la condición de propietario es anterior a la ocupación del cargo público.

Por último, en el caso de la élite empresarial, cabe destacar que el 55 % de los individuos que ocupó cargos públicos a lo largo de su trayectoria presidió, durante los años noventa, una empresa propiedad de capitales extranjeros.¹⁷ Ahora bien, dentro de este grupo, la mayoría (60 %) presidió alguna de las empresas privatizadas a través de las reformas implementadas durante la presidencia de Carlos Menem (1989-1999), como Aguas Argentinas, Metrogas, Empresa Distribuidora Sur S.A. —Edesur— y Yacimientos Petrolíferos Fiscales —YPF—. Ello marca que existía, al menos en el caso de las empresas privatizadas, un interés manifiesto por posicionar al frente de dichas organizaciones a individuos que tuvieran fuertes vínculos con el Estado. Más aún, como veremos en el próximo apartado, las posiciones públicas que ocuparon estuvieron directamente relacionadas con el proceso mismo de las privatizaciones.

2.2. Perfil de los cargos públicos ocupados

A partir de las consideraciones planteadas en el primer apartado, el estudio de las trayectorias individuales resulta un paso fundamental a la hora de analizar el fenómeno de la “puerta giratoria” y su relación con las reformas estructurales de los años noventa. Desde esta perspectiva, la mera ocupación de un cargo público no alcanza para establecer una vinculación entre los intereses privados y la implementación de las políticas neoliberales; es necesario un análisis ampliado de la circulación público-privada para corroborar una relación de esas características (Schneider, 1993). En este sentido, el análisis de los perfiles de circulación público-privada se organiza en tres ejes principales:

¹⁶ Para un análisis en profundidad de este fenómeno, véase Dulitzky (2015).

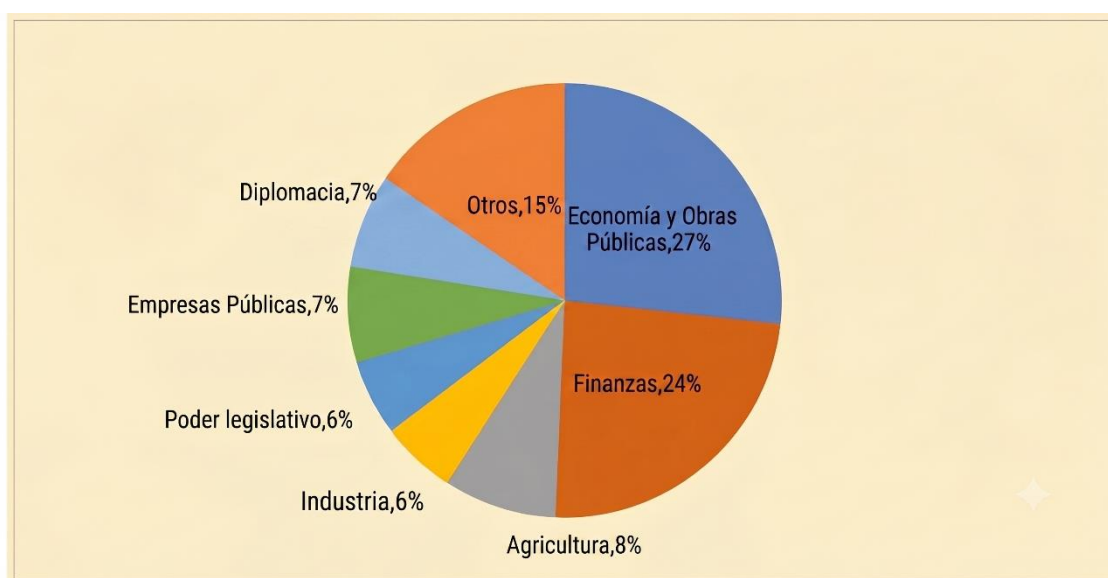
¹⁷ *Base Élite Argentinas 1976-2001*.

a) área de gestión de los cargos; b) momento de arribo al Estado en relación con el cargo de élite; c) categoría de los cargos públicos ocupados.

a) Área de gestión de los cargos

Con relación al primero de estos puntos, se observa que la mayoría de las posiciones ocupadas por la élite económica de los años noventa estuvo limitada al área de economía y obras públicas y, en segundo término, al área de las finanzas, principalmente en puestos destacados al frente del Banco Central de la República Argentina —BCRA— (Gráfico 2). Esta situación marca una continuidad con aquello que ya había sido advertido por Niosi (1974), en el análisis de la circulación pública de empresarios durante los años sesenta, y por Castellani (2013), para el período 1966-1989: la “puerta giratoria” de la élite económica se encuentra históricamente vinculada al diseño y ejecución de políticas económicas, así como también al control del sistema financiero local.

Gráfico 2. Área de gestión de las posiciones públicas ocupadas por la élite económica de los años 1990



Fuente: elaboración propia con datos de *Base Élite Argentinas 1976-2001*.

b) Momento de arribo al Estado en relación con el cargo de élite

El Cuadro 2, por su parte, muestra la relación que existe entre la circulación pública de los diferentes miembros de la élite económica y el período durante el cual ocuparon la posición de preeminencia. Específicamente, permite advertir si la ocupación del cargo público es anterior, posterior o simultánea al período durante el cual acceden a la posición de élite. Al mismo tiempo, refleja si el cargo público pudo haber operado o no como un “trampolín” para el acceso a un puesto directivo clave.

La evidencia empírica demuestra que la élite de los años noventa estuvo mucho más involucrada en la Administración pública de su tiempo que la élite económica del período anterior.

Cuadro 2. Momento de acceso al cargo público en relación con el período de desempeño del cargo de élite, para la élite económica del período 1976-1988 y para la del período 1989-2001 (en absolutos y porcentajes)

	EE 1976-1988				EE 1989-2001			
	Posiciones públicas		Individuos		Posiciones públicas		Individuos	
	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%
Antes	32	60	13	45	39	55	19	45
Durante	11	21	9	31	30	42	21	50
Después	10	19	7	24	2	3	2	5
Total	53	100	29	100	71	100	42	100

Fuente: elaboración propia con datos de *Base Élite Argentinas 1976-2001*.

En efecto, mientras el 21 % de las posiciones públicas ocupadas por la élite económica del período 1976-1988 ocurrieron durante ese mismo período, para el poder económico de los años noventa ese porcentaje se duplica: el 42 % de las posiciones públicas fueron desempeñadas durante el período de las reformas estructurales. Esto cobra una dimensión aún mayor si se pone el foco en las personas y no en las posiciones. En el período 1976-1988, el 31 % de la élite empresaria ocupó cargos públicos durante el mismo período; para los años noventa el porcentaje se incrementó al 50 %. En síntesis, en la década de 1990 existía una relación mucho más estrecha entre las grandes corporaciones y la Administración pública del Estado que la registrada para el período anterior. Como se analizará en el próximo apartado, ello no solo obedece a un cambio en las estrategias de las empresas sino también (y fundamentalmente) a una modificación en la estrategia oficial en relación con esas mismas firmas. A diferencia del camino adoptado por el gobierno radical de Raúl Alfonsín (1983-1989) con el poder económico, que buscaba acercarse al gran capital e inducirlo a invertir, la estrategia de Menem fue mucho más directa: delegó el poder del Estado directamente en manos de dicho poder económico. En palabras de Pierre Ostiguy (1990):

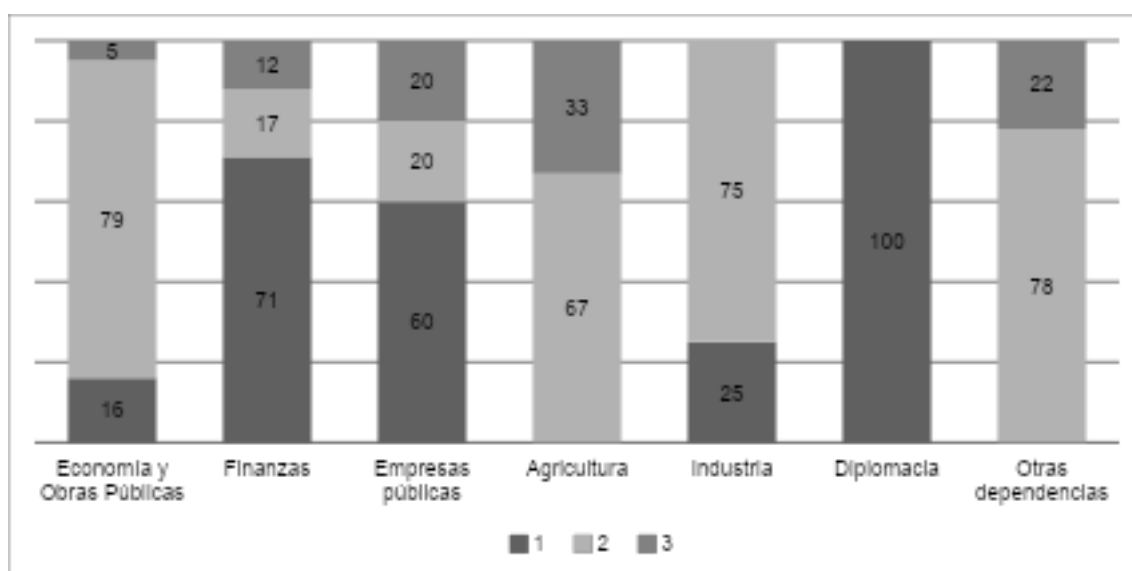
a lo largo de los últimos veinticinco años del siglo XX se registra en la Argentina un incremento progresivo del poder económico de los intereses privados dominantes hasta acabar, en la década de 1990 en una presencia política efectiva de esos intereses, particularmente en los lugares donde se toman las decisiones públicas que afectan el conjunto de la vida económica del país (p. 335).

c) Categoría de los cargos públicos ocupados

Por otro lado, el Cuadro 2 muestra que son pocos los casos en los que el cargo público pudo haber operado como un "trampolín" para acceder a puestos privados de mayor jerarquía: en el caso de la élite económica de los años 1976-1988, tan solo el 19 % de los cargos estatales fueron ocupados con posterioridad a dicho período; para la

élite de los años noventa ese porcentaje disminuye a un 3 % de los casos. Esta conclusión se ve reforzada por los datos que aporta el Gráfico 3 sobre la categoría de los cargos públicos ocupados, y el Cuadro 3 en relación con la categoría del cargo privado ocupado con anterioridad y posterioridad al cargo público: prácticamente en ningún caso la ocupación de este último es el producto de una estrategia de crecimiento profesional. En efecto, la mayoría de los integrantes de la élite económica que ocuparon un cargo público dentro de las áreas de economía y obras públicas, agricultura e industria, pasaron de una posición de elevada jerarquía en el sector privado (presidencia, vicepresidencia, dirección) a una posición de jerarquía intermedia, aunque altamente ejecutiva, en el sector estatal (secretarías, subsecretarías, direcciones, asesorías, etc.). En el caso de las áreas de finanzas, empresas públicas y diplomacia, la movilidad fue más horizontal, desde un cargo jerárquico en el área privada, hacia un cargo de similar jerarquía en la Administración pública.¹⁸

Gráfico 3. Categoría de los cargos públicos según área de gestión (en porcentajes)



Nota: Categoría 1 (ministro, presidente, titular, etc.); Categoría 2 (secretario, subsecretario, director, asesor, etc.); Categoría 3 (empleado administrativos y cuadros de baja jerarquía).

Fuente: elaboración propia con datos de *Base Élite Argentinas 1976-2001*.

¹⁸ Posiblemente, se deba a que en el mundo de las finanzas las decisiones relevantes se encuentran muy centralizadas a nivel de las posiciones más elevadas, mientras que en el caso de las áreas de gestión económica general (sectorial, regulatoria, entre otras) se encuentran más difuminadas en diversas instancias (tales como secretarías, subsecretarías, direcciones).

Cuadro 3. Categoría del cargo privado previo y posterior a la ocupación del cargo público, según tipo de élite (en porcentajes)

Tipo de élite	Categoría de los cargos			Total
	A	B	C	
<i>Cargo privado previo</i>				
Élite corporativa	67	24	9	100
Élite empresaria	94	6	0	100
<i>Cargo privado posterior</i>				
Élite corporativa	90	5	5	100
Élite empresaria	100	0	0	100

Nota: Categoría A (presidente, vicepresidente, director); Categoría B (gerente, mandos medios); Categoría C (empleados de baja jerarquía). Fuente: elaboración propia con datos de *Base Élite Argentinas 1976-2001*.

En síntesis, es posible afirmar que el cargo público no configura un “trampolín” hacia un mejor posicionamiento dentro del sector privado, ya que el máximo escalafón a nivel profesional ya se había alcanzado en la mayoría de los casos estudiados. Como se analizará a continuación, la estrecha vinculación entre las posiciones públicas ocupadas por la élite económica y el proceso de reforma estructural que se lleva a cabo en Argentina durante los años noventa permite aventurar que el principal motor para la ocupación de dichos cargos era, en definitiva, la participación directa en la toma de decisiones en materia de política económica y financiera.

3. Reformas estructurales y “puerta giratoria” en la Argentina de los años noventa

“A Miguel Roig lo llamaron a La Rioja para ofrecerle el Ministerio de Economía. Contó luego en un reportaje que le dijo a Menem: ‘Mire que yo a usted no lo voté’. Y Menem le respondió que eso no importaba. Roig se había retirado como presidente de Bunge & Born y falleció a la semana de asumir en Economía... Cuando muere Roig, Menem le solicita a Jorge Born que designe a alguien de alto nivel de Bunge & Born. Me lo ofrecen a mí, que no tenía ningún interés en agarrar. Era vicepresidente de la compañía, tenía 60 años y quería cumplir con mi plan de objetivos. Tenía 6 o 7 años de trabajo por delante... A mí me llaman el jueves 15 de julio a las 21 horas para ofrecerme oficialmente el cargo. Dos días después, el 17 de julio, renunció al cargo de vicepresidente de Bunge & Born y no vuelvo nunca más. Cuando me llama Jorge Born para avisarme, no tuve ninguna duda de que Menem quería que fuera él el ministro de Economía. Pero él eludió el compromiso apelando a mi figura. Yo aceptaba o me iba de Bunge & Born”. Néstor Rapanelli (ministro de Economía entre julio y diciembre de 1989).¹⁹

De lo expuesto en el apartado anterior nos interesa recuperar dos aspectos: 1) a diferencia de otros períodos (1976-1988), la élite económica de los años noventa mantuvo fuertes vínculos con el Estado a través de la ocupación de cargos durante ese mismo lapso en áreas estratégicas de la Administración Pública (economía, obras públicas y finanzas); 2) la mayoría de los cargos ocupados fueron en posiciones altamente

¹⁹ En el marco del ciclo “Política económica en tiempos de crisis”, 27 de abril de 2010.

ejecutivas pero de escasa visibilidad pública (secretarías, subsecretarías, direcciones, asesorías, etc.); y 3) salvo escasas excepciones, la ocupación del puesto público fue motivada por la posibilidad de incidir en las decisiones sobre políticas públicas, como una estrategia de la empresa o corporación, y no como el producto de una estrategia personal de crecimiento profesional (en la mayoría de los casos la función pública implicó un descenso en términos jerárquicos).

En efecto, del total de cargos públicos registrados durante el período 1989-2001, el 77 % (23 de 30 en valores absolutos) corresponde a áreas directamente vinculadas a las reformas estatales de impronta neoliberal que, tanto en Argentina como en el resto de América Latina, estuvieron orientadas a partir de los lineamientos formulados por el "Consenso de Washington". Siguiendo a John Williamson (1990), entre los principales elementos de las reformas se incluían una amplia reforma del Estado (privatización de empresas públicas, reforma fiscal, severa contención del gasto público y eliminación de los subsidios al consumo y a los intereses productivos "ineficientes"); la flotación de los precios hasta alcanzar su nivel "correcto", para dar prioridad al mantenimiento del equilibrio macroeconómico; vastas reformas orientadas al mercado (desregulación y desmonopolización del sector privado, flexibilización del mercado laboral); y una reinserción competitiva en la economía mundial (liberalización del comercio, promoción de las inversiones extranjeras, etc.).

La adscripción al paradigma propugnado por el "Consenso de Washington" conlleva una modificación sustancial en la forma en que se concibe la Administración pública y la reforma estatal: reduce la problemática del Estado y la construcción institucional a una mera cuestión de instrumentos. Como apunta Carlos Vilas (2001), este reduccionismo favorece la adopción de modelos y estrategias de gerenciamiento empresarial para la gestión pública. En este contexto, la vinculación entre la transformación estatal de los años noventa y la presencia de empresarios en posiciones estratégicas de la Administración no parece descabellada, sino más bien una consecuencia lógica del modelo adoptado.

3.1. "Puerta giratoria" y privatización de empresas públicas

En 1989, el gobierno encabezado por Carlos Menem sancionó la Ley de Reforma del Estado, a partir de la cual se declaró sujeto a privatización o concesión a un amplio conjunto de empresas y actividades del sector público. Con el objeto de atraer un mayor número de inversores, esta ley se vio acompañada por un conjunto de incentivos que mejoraban sustancialmente las ya de por sí "atractivas" condiciones de acceso al programa. Por ejemplo, la decisión por parte del Estado de vender participaciones mayoritarias en cada una de sus empresas estimuló la presencia de inversores extranjeros que, de otra forma, podrían haber tenido mayor incertidumbre si el gobierno intentaba mantener el control o una participación significativa en la dirección de las empresas. Asimismo, se ofrecieron en general mercados cautivos y tasas de rentabilidad garantizadas a los operadores privados (por lapsos variables según el caso).

La conformación de los consorcios adquirentes de las empresas estatales asumió, inicialmente, una estructura tripartita, integrada por inversores extranjeros, grupos

económicos locales, y bancos con sede en el exterior.²⁰ Con posterioridad, pudo verificarse una paulatina reestructuración del capital de tales empresas, en las que los bancos extranjeros (en primer término) y muchos grupos locales (en segundo lugar) vendieron sus participaciones accionarias a los socios extranjeros.

En este marco, y en un período comprendido entre 1990 y 1994, se transfirieron al sector privado numerosos activos estatales, entre ellos, una porción mayoritaria de la empresa petrolífera estatal (YPF era la empresa más grande del país en términos de facturación y una de las líderes en materia de exportaciones), los ferrocarriles (tanto de carga como de pasajeros), la compañía estatal encargada de la prestación de los servicios de transporte y distribución de gas natural, las principales firmas públicas de generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, la Empresa Nacional de Telecomunicaciones, Aerolíneas Argentinas, los astilleros y las firmas siderúrgicas y petroquímicas de propiedad estatal, la administración de los sistemas portuarios, canales de radio y televisión, entre otros (Azpiazu y Vispo, 1994; Abeles, 1999;).

Llamativamente, varios presidentes de las empresas privatizadas (MetroGas, Repsol/YPF, Aguas Argentinas, Edesur) ocuparon, con anterioridad a la posición de élite, importantes cargos en agencias estatales vinculadas de forma directa con la gestión del programa de las privatizaciones (Cuadro 4).

Cuadro 4. Posiciones públicas vinculadas al proceso de las privatizaciones

Apellido y nombre	Cargo público	Motivo por el que entra a la élite
Cassagne, Carlos	director de Asuntos Jurídicos de la Secretaría de Obras Públicas	presidente de MetroGas
Estenssoro, José	interventor de Gas del Estado Presidente de YPF	presidente de Repsol/YPF
Nells, León	miembro del directorio de YPF	presidente de Repsol/YPF
Madanes, Miguel	miembro del Comité de Privatizaciones	presidente de Repsol/YPF
Perkins, Patricio	director Ejecutivo del Proyecto de Privatización de Gas del Estado	presidente de Aguas Argentinas
Petracchi, Gustavo Luis	interventor del Servicio Eléctrico del Gran Buenos Aires (SEGBA) director Ejecutivo de la Entidad Binacional YACYRETA	presidente de Edesur
Tramutola, Carlos	miembro del Directorio de Empresas Públicas (ENCOTEL)	presidente de Aguas Argentinas

Fuente: elaboración propia con datos de *Base Élite Argentinas 1976-2001*.

²⁰ La incorporación de bancos extranjeros en los consorcios adjudicatarios obedece, fundamentalmente, al hecho de que las privatizaciones incluyeron, en los primeros años, un programa de capitalización de deuda externa. De este modo, parte del monto ofertado para la adquisición de la empresa debía estar integrado por el aporte de bonos de la deuda argentina, que eran tenencias principalmente de bancos extranjeros (Kulfas et al., 2002).

Vale decir que la mayoría de estos dirigentes, además de haber ocupado dicho cargo público, contaron con una vasta trayectoria previa dentro del sector privado en importantes empresas (locales y extranjeras) o grupos económicos nacionales. Por ejemplo, Gustavo Petracchi (Edesur) ocupó importantes cargos dentro del grupo económico Pérez Companc; Patricio Perkins (Aguas Argentinas) en Nobleza Piccardo; Carlos Tramutola (Aguas Argentinas) en Siderca y ExxonMobil; y, por último, Miguel Madanes (YPF) es uno de los propietarios del grupo local Fate/Aluar. Como advierte Eduardo Basualdo (2006), los grupos económicos nacionales se encargaron de aportar capacidad gerencial, administrativa y, fundamentalmente, *lobbying* doméstico, que en algunos casos (como pudimos observar), alcanzó el extremo de la participación directa de ciertos representantes de la élite económica en las agencias estatales encargadas de llevar adelante las gestiones vinculadas a las privatizaciones.

3.2. La participación de la élite económica en la determinación de las finanzas públicas y política económica e industrial

En abril de 1991, se sancionó el “Plan de convertibilidad”, que establecía la garantía legal de que las reservas internacionales de libre disponibilidad en poder del Banco Central respaldarían el total de la base monetaria en pesos, a un tipo de cambio fijo de un dólar por cada peso. Además de controlar el espiral inflacionario que había empezado a gestarse en la década pasada, este esquema permitía a las empresas asegurarse una elevada ganancia en dólares como producto de la libre conversión de los ingresos generados en el ámbito local.

En materia regulatoria, se destaca la modificación en 1993 de la Ley de Inversiones Extranjeras sancionada en 1976. En el marco de un amplio proceso de reformas “promercado”, el nuevo texto acentuaba la tendencia hacia la liberalización al incorporar, en parte, modificaciones que ya se habían producido mediante otras leyes de carácter sectorial o específico. Esa nueva normativa no establecía requisitos, plazos ni condiciones para la remisión de dividendos (los cuales estaban exceptuados, a su vez, de cualquier tributación específica) y la repatriación de capitales. Tampoco planteaba exigencias de ningún tipo para materializar inversiones con capital extranjero, ya que toda firma o individuo contaba con un acceso irrestricto al mercado de divisas. Las empresas extranjeras podían, asimismo, utilizar cualquier estructura corporativa reconocida por la ley local, participar en programas de investigación con financiamiento público y acceder al crédito en igualdad de condiciones que las firmas argentinas.

La comparación de los diferentes regímenes regulatorios para las inversiones extranjeras, vigentes durante el período en distintos países de América Latina, permite apreciar que el marco jurídico argentino resulta, a simple vista, el más laxo en materia regulatoria: los capitales extranjeros pueden operar libremente en todos los sectores y actividades de la economía.²¹ Esta situación contrasta con lo establecido por otros países

²¹ Recién a partir de 2003 entró en vigencia una norma que impide a capitales extranjeros controlar un porcentaje mayor al 30 % de los medios de comunicación.

como Brasil, México, Colombia y Perú, donde existían distintos tipos de protecciones para las actividades consideradas “estratégicas” para el desarrollo nacional.²²

El sistema financiero, por su parte, también fue objeto de modificaciones que acentuaron su grado de liberalización cuando en 1994 se determinó la eliminación del “principio de reciprocidad”, por el cual el BCRA solo consideraba los pedidos de apertura de filiales bancarias por parte de instituciones provenientes de países que aseguraban un trato igualitario a sus pares argentinas. De esta forma, se garantizó el mismo tratamiento para los bancos de capital extranjero y local.

Cuadro 5. Posiciones públicas vinculadas a la política económica, industrial y las finanzas

Apellido y nombre	Cargo público	Motivo por el que entra a la élite
Flynn, Luis María	asesor de la Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES)	vicepresidente Bolsa de Comercio presidente Cargill
González Fraga, Javier	presidente del BCRA	vicepresidente Bolsa de Comercio
Maccarone, Roque	secretario de Finanzas, Bancos y Seguros del ministerio de Economía presidente del BCRA presidente del BCRA	presidente ADEBA
Mahler, Israel	subsecretario de Industria, Comercio y Tecnología	presidente UIA
Rial, Osvaldo	director del Banco Provincia	presidente UIA
Savanti, Víctor	secretario de la Producción	presidente IBM
Tizado, Javier	secretario de Industria, Comercio e Inversiones de la Nación	presidente Siderar
Yofre, Diego	presidente del Banco de Inversión y Comercio Exterior	presidente La Plata Cereal

Fuente: elaboración propia con datos de *Base Élite Argentinas 1976-2001*.

²² En Brasil, por ejemplo, operan restricciones en actividades tales como: la energía nuclear, la industria aeroespacial, el transporte aéreo de cabotaje, los servicios de correo y telégrafo, la asistencia a la salud, la propiedad de tierras y de actividades comerciales en zonas fronterizas, la propiedad y el manejo de medios de comunicación. También las actividades financieras quedan sujetas a la autorización del gobierno. Por su parte, México excluye un abanico variado de actividades relacionadas a la explotación por parte de capitales extranjeros, entre otras, se destacan: el petróleo y demás hidrocarburos, la petroquímica básica, la electricidad, la generación de energía nuclear, los minerales radioactivos, los telégrafos, la radiotelegrafía, los correos, la emisión de billetes, la acuñación de moneda y el control, supervisión y vigilancia de los puertos, aeropuertos y helipuertos. La legislación colombiana no admite presencia extranjera en actividades de defensa y seguridad nacional y procesamiento, disposición y desecho de basuras tóxicas. Asimismo, las inversiones realizadas en el sector financiero, de hidrocarburos, de minería y las inversiones de portafolio, así como en los servicios de radio y televisión abierta, se encuentran sujetas a ciertas restricciones. El caso peruano, si bien ofrece un conjunto más amplio de libertades, limita el acceso del capital extranjero en actividades como la explotación de áreas naturales protegidas, la fabricación de armas de guerra, actividades de radiodifusión y compañías de aviación. En este sentido, otro de los puntos que resalta es la ausencia absoluta de regulaciones en materia de contratación de mano de obra. En los restantes países de América Latina imperan distintas restricciones que obligan a los empresarios a contratar un porcentaje mayoritario de trabajadores locales.

Como permite apreciar el Cuadro 5, importantes representantes del campo empresario y corporativo se desempeñaron en posiciones destacadas dentro del sector público en áreas vinculadas de forma directa con la toma de decisiones en materia de política económica, industrial y financiera. Cabe destacar, como se señaló líneas arriba, que en el área de las finanzas públicas los cargos ocupados fueron de mayor jerarquía que en otras dependencias estatales; ello indica que, en la primera, las decisiones se concentraron a nivel de las cúpulas mientras que en las segundas se desplegaron en categorías más bajas y de menor visibilidad pública (secretarías, subsecretarías). El caso de Roque Maccarone ilustra esto a la perfección: tras ocupar el cargo de máximo representante corporativo de la banca privada de Buenos Aires (presidente de ADEBA), fue convocado para desempeñarse primero como secretario de Finanzas bajo la órbita del Ministerio de Economía (1993-1995), y luego como presidente del BCRA en dos oportunidades (1995-1999 y 2001-2002).

A la luz de estos hallazgos es posible afirmar aquello que Ostiguy (1990) ya había advertido a fines de los años ochenta como una marcada tendencia hacia una mayor incidencia del “poder económico” en el control del Estado. A lo largo del período comprendido entre 1989 y 2001, la estrategia oficial fue delegar en manos de la élite económica las decisiones más importantes en materia económica y financiera, reduciendo la democracia en tanto régimen político a un mero sistema de reglas y procedimientos propio del mundo de los negocios. En palabras de Vilas (2001):

si la política entendida como posibilidad de optar por distintos modelos de organización social no existe más (el consenso de Washington promueve esta visión) o está diluida en una pluralidad indeterminada de ámbitos; si no tiene más sentido discutir sobre el poder porque ya es clara la definición de quiénes ganan y quiénes pierden en el modelo de acumulación y de organización social realmente existente, solo queda espacio para las cuestiones técnicas y administrativas. (p. 435)

Reflexiones finales

A lo largo de este trabajo se examinaron algunos posibles puntos de conexión entre la circulación público-privada (“puerta giratoria”) de la élite económica argentina de los años noventa, y el conjunto de reformas estructurales promercado desplegadas en el país entre 1989 y 2001. Para ello, el análisis se dividió en dos ejes principales: el examen de los perfiles individuales de los diferentes representantes de la élite económica que ocuparon algún cargo público a lo largo de su trayectoria; y el análisis de esos mismos cargos públicos.

En relación con el primero de estos puntos se sostuvo —en oposición al abordaje “deductivo” o “especulativo” que exhibe la mayor parte de la literatura internacional sobre “puerta giratoria”— que el análisis de la trayectoria recorrida por cada uno de estos individuos permitiría establecer con mayor precisión los intereses que se erigen detrás de la circulación público-privada. En este sentido, nos interesa puntualizar los siguientes hallazgos.

En primer término, *los miembros de la élite económica que ocuparon cargos públicos a lo largo de su trayectoria fueron predominantemente nativos y presentaron fuertes vinculaciones locales*. En otras palabras, además de las conexiones específicas

que entablaron con el Estado, exhibían una intensa circulación por importantes organizaciones privadas del campo empresario nacional, y cursaron su formación en instituciones educativas locales.

En segundo lugar, *al momento del acceso al cargo público, la mayoría ya contaba con una carrera profesional en el ámbito privado fuertemente consolidada en posiciones de altísima jerarquía*. En este sentido, el cargo público no implicó ni un ascenso en términos profesionales, ni un “trampolín” hacia puestos privados de mayor relevancia.

En concreto, el análisis empírico de los perfiles individuales permite afirmar que no existen indicios para suponer el desarrollo de intereses o preferencias de tipo “estatistas”²³ en la élite económica de los años noventa. Por el contrario, se observa en la mayoría de los casos una vida dedicada a la gestión y defensa de los intereses privados de importantes organizaciones del campo económico y, en este sentido, el paso por el Estado es meramente coyuntural. Si bien ello no habilita a postular conclusiones con relación al desempeño en la gestión de los puestos públicos, resulta un paso fundamental para el análisis de las “lealtades” y orientaciones que exhibieron algunos funcionarios públicos en los contextos estudiados. Desde luego, este análisis del perfil de los elencos debe complementarse con la comprensión de los condicionantes estructurales —como la globalización financiera y las restricciones de una economía periférica, entre otros posibles— que, en conjunto, terminaron de moldear el margen de maniobra y la efectividad de dichas orientaciones en el diseño de las políticas públicas.

En cuanto al segundo de los ejes mencionados (el perfil de los cargos públicos ocupados), se observa lo siguiente.

Por un lado, *en la mayoría de los casos, los cargos públicos fueron desempeñados en áreas de gestión directamente vinculadas a los negocios de las empresas privadas o asociaciones empresarias que presidieron con anterioridad o posterioridad a ocupar dicha posición*. El ejemplo más representativo de ello es la participación de un importante conjunto de presidentes de empresas privatizadas en agencias estatales relacionadas al propio proceso de las privatizaciones (el Ministerio de Economía y Obras Públicas, el Comité de Privatizaciones, la Dirección de Empresas Públicas, etc.)

Por otro lado, *la mayor parte de los individuos que ocuparon cargos públicos durante los años noventa se desempeñó en funciones estrechamente vinculadas a las reformas estructurales del período, en particular dentro de las áreas asociadas al diseño y ejecución de políticas económicas, o el control del sistema financiero local*. Esto marca un fuerte contraste con la élite económica del período previo, la cual se vio mucho menos involucrada en la administración pública de su tiempo.

En síntesis, la simbiosis entre el Estado y la élite económica del período 1989-2001, observable a partir del análisis realizado en torno a la “puerta giratoria”, es una muestra más de cómo el neoliberalismo contribuyó a horadar las fronteras entre la

²³ Por preferencias “estatistas” nos referimos al conjunto de capacidades y de competencias que permitirían a los funcionarios públicos mantener cierta distancia con los intereses privados que se supone deben regular. Tal como refiere Carlos Vilas (1997), ello se traduce institucionalmente en la existencia de una burocracia pública más o menos profesionalizada, cuyo poder derive principalmente de su operación en las instituciones, los procesos y recursos estatales, más que de sus vinculaciones sociológicas o familiares con las clases dominantes. Para un desarrollo en profundidad de estos temas y su implicancia en la formulación de las políticas públicas, ver los trabajos de Peter Evans (1995), Ben Schneider (1999) y Alice Amsden (1997), entre otros.

gestión de los recursos públicos y los intereses privados. La autonomía del Estado frente a los intereses económicos más poderosos se vio fuertemente debilitada durante este período, a medida que los sectores empresariales más concentrados comenzaron a participar de forma directa en la gestión estatal y en la toma de decisiones públicas. Hasta qué punto es posible trazar un paralelismo entre este proceso y el incremento de la desigualdad entre ricos y pobres, que eclosiona en el año 2001 en una crisis sin precedentes en la historia del país, queda como material para futuras investigaciones.

Referencias bibliográficas

1. Abeles, M. (1999). El proceso de privatizaciones en la Argentina de los noventa. ¿Reforma estructural o consolidación hegemónica? *Época*, 1(1), 89-115.
2. Aberbach, J. D., Putnam, R. D. y Rockman, B. A. (1981). *Bureaucrats and politicians in western democracies*. Harvard University Press. <https://doi.org/10.4159/9780674020047-toc>
3. Amsden, A. (1992). A Theory of Government Intervention in Late Industrialization. En L. Putterman y D. Rueschemeyer (Eds.), *State and market in development: Synergy or rivalry* (pp. 53-84). Lynn Rienner. <https://doi.org/10.1515/9781685856342-007>
4. Amsden, A. (1997). South Korea: Enterprising groups and entrepreneurial government. En A. D. Chandler, F. Amatori y T. Hikino (Eds.), *Big business and the wealth of nations* (pp. 336-367). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/cbo9780511665349.011>
5. Azpiazu, D. y Schorr, M. (2010). *Hecho en Argentina: industria y economía, 1976-2007*. Siglo XXI.
6. Azpiazu, D. y Vispo, A. (1994). Algunas enseñanzas de las privatizaciones en Argentina. *Revista de la CEPAL*, 54, 129-147. <https://publicacioneseconomia.flacso.org.ar/images/pdf/161.pdf>
7. Basualdo, E. (2006). *Estudios de Historia Económica Argentina*. Siglo XXI.
8. Beltrán, G. y Castellani, A. (2013). Cambio estructural y transformaciones en la élite económica argentina (1976-2001). *Observatorio Latinoamericano*, 12, 183-204. <http://hdl.handle.net/11336/3925>
9. Berle, A. y Means, G. (1932). *The Modern Corporation and Private Property*. Transaction Publishers.
10. Boltanski, L. y Chiappello, E. (1999). *El nuevo espíritu del capitalismo*. AKAL.

11. Bourdieu, P. (2005). *Las estructuras sociales de la economía*. Manantial.
12. Brown, D., Earle, J. y Gehlback, S. (2009). Helping Hand or Grabbing Hand? State Bureaucracy and Privatization Effectiveness. *American Political Science Review*, 103(2), 264-283. <https://www.jstor.org/stable/27798501>
13. Burnham, J. (1941). *The managerial revolution. What is happening in the World?* John Day.
14. Canelo, P., Dulitzky, A., y Lascurain, C. (2023). Cuando el interés privado vulnera la decisión pública. La importancia de regular los conflictos de intereses y la captura de la decisión estatal. En A. Gaggero y C. Lascurain (Eds.), *Nuevos enfoques sobre la corrupción: perspectiva histórica, federal y multidimensional* (pp. 215-242). Oficina Anticorrupción.
15. Castellani, A. (2009). *Estado, empresas y empresarios. La construcción de ámbitos privilegiados de acumulación entre 1966 y 1989*. Prometeo.
16. Castellani, A. (2012). *Recursos públicos, intereses privados. Ámbitos privilegiados de acumulación. Argentina 1966-2000*. Universidad Nacional de San Martín.
17. Castellani, A. (2013). Privileged Accumulation Spaces and Restrictions on Development of State-Business Relations in Argentina (1966-1989). *American Journal of Economics and Sociology*, 72(1), 90-121. <https://doi.org/10.1111/j.1536-7150.2012.00864.x>
18. Castellani, A. (2018a). *Informe de Investigación n.º 5. Parte 1 «Cambiemos SA». Exposición a los conflictos de interés en el gobierno nacional. Los funcionarios con participación en empresas privadas a junio de 2018*. Socios.red/Observatorio de las élites Argentinas del Instituto de Altos Estudios Sociales/ Universidad Nacional de San Martín. https://citra.org.ar/wp-content/uploads/2020/01/2018_Informe_5_Observatorio_de_las_élites.pdf
19. Castellani, A. (2018b). Lobbies y puertas giratorias. Los riesgos de la captura de la decisión pública. *Nueva Sociedad*, (276), 48-61. https://static.nuso.org/media/articles/downloads/1.TC.Castellani_276.pdf
20. Castellani, A. y Dossi, M. (2021). élite económica y élite política bajo la presidencia de Mauricio Macri: el caso de Ministerio de Producción (2015-2019). *Estudios Sociales del Estado*, 7(14), 72-107. <https://doi.org/10.35305/ese.v7i14.270>
21. Castellani, A. y Motta, G. (2020). La exposición a los conflictos de interés y la captura de la decisión pública en el gobierno de Cambiemos. Análisis de las redes de articulación público-privada en el

- gabinete nacional (Argentina, 2018). *Miríada*, 12(16), 77-119. <https://p3.usal.edu.ar/index.php/miriada/article/view/5084>
22. Che, Y.-K. (1995). Revolving Doors and the Optimal Tolerance for Agency Collusion. *The RAND Journal of Economics*, 26(3), 378-397. <https://doi.org/10.2307/2555994>
23. Chudnovsky, D. y López, A. (2001). *La transnacionalización de la economía argentina*. Editorial Universitaria de Buenos Aires.
24. Cohen, J. E. (1986). The Dynamics of the «Revolving Door» on the FCC. *American Journal of Political Science*, 30(4), 689-708. <https://doi.org/10.2307/2111268>
25. de Imaz, J. L. (1964). *Los que mandan*. Editorial Universitaria de Buenos Aires.
26. Dossi, M. (2011). La construcción de la representación y de la acción corporativa empresaria. Un abordaje a partir de sus asociaciones representativas. *Temas y Debates*, 21, 71-102. <https://doi.org/10.35305/tyd.v0i21.39>
27. Dudouet, F.-X. y Grémont, E. (2007). Les grands patrons et l'État en France (1981-2007). *Sociétés contemporaines*, (68), 105-131. <https://doi.org/10.3917/soco.065.0105>
28. Dulitzky, A. (2015). La extranjerización económica y su impacto en la organización de la élite empresaria transnacional de la Argentina (1989-2001). *Cuadernos del Cendes*, 32(88), 121-149. https://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_cc/article/view/9197
29. Dulitzky, A. (2016). Carreras directivas e internacionalización de las élites. El caso de los dirigentes de empresas transnacionales en la Argentina del último cuarto del siglo XX. *Trabajo y Sociedad*, (26), 171-192. <https://www.unse.edu.ar/trabajosociedad/26%20Dulitzky-élite%20empresarial.pdf>
30. Durand, F. y Silva, E. (Eds.). (1998). *Organized Business, Economic Change, and Democracy in Latin America*. North-South Center Press.
31. Evans, P. (1995). *Embedded Autonomy: States and Industrial Transformation*. Princeton University Press.
32. Evans, P. (1996). Introduction: Development Strategies across the Public-Private Divide. *World Development*, 24(6), 1033-1037. [https://doi.org/10.1016/0305-750x\(96\)00014-9](https://doi.org/10.1016/0305-750x(96)00014-9)

33. Finch-Lees, T., Mabey, C. y Liefoghe, A. (2005). 'In the name of capability': A critical discursive evaluation of competency-based management development. *Human Relations*, 58(9), 1185-1222. <http://dx.doi.org/10.1177/0018726705059121>
34. Freitag, P. J. (1975). The Cabinet and Big Business: A Study of Interlocks. *Social Problems*, 23(2), 137-152. <https://doi.org/10.2307/799652>
35. Gaggero, A. y Pérez Almansi, B. (2020). La diversificación del grupo empresarial Macri en el sector automotriz durante la última dictadura militar en Argentina. *América Latina en la Historia Económica*, 27(2), 1-26. <http://hdl.handle.net/11336/219269>
36. Godelier, É. (2005). Les élites managériales entre logiques nationales endogènes et globalisation exogène. *Entreprises et histoire*, (41), 6-14. <https://shs.cairn.info/revue-entreprises-et-histoire-2005-4?lang=fr>
37. Gormley, W. (1979). A Test of the Revolving Door Hypothesis at the FCC. *American Journal of Political Science*, 23(4), 665-683. <https://doi.org/10.2307/2110801>
38. Grzymala-Busse, A. (2007). *Rebuilding Leviathan*. Cambridge University Press.
39. Johnson, C. (1974). The Reemployment of Retired Government Bureaucrats in Japanese Big Business. *Asian Survey*, 14(11), 953-965. <https://doi.org/10.2307/2643506>
40. Koh, B. C. (1989). *Japan's Administrative élite*. University of California Press.
41. Kosacoff, B. y Porta, F. (1997). *La inversión extranjera directa en la industria manufacturera argentina. Tendencias y estrategias recientes*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
42. Kulfas, M., Porta, F. y Ramos, A. (2002). *Inversión extranjera y empresas transnacionales en la economía argentina*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
43. Lanciotti, N. y Lluch, A. (2014). Las empresas extranjeras en la fase de industrialización dirigida por el Estado: estructuras organizativas y estrategias de entrada, Argentina 1944 y 1972. *Apuntes*, 41(75), 79-108. <https://doi.org/10.21678/apuntes.75.717>
44. Lazzarini, S. (2011). *Capitalismo de laços: Os donos do Brasil e suas conexões*. Elsevier.

45. Lluch, A. y Salvaj, E. (2012). Fragmentación del empresariado en la época de la industrialización por sustitución de importaciones (ISI) en la Argentina: una aproximación desde el estudio de la red corporativa (1954-1970). *Apuntes*, 39(70), 135-166. <https://doi.org/10.21678/apuntes.70.648>
46. Luci, F. (2011). La carrera directiva en el marco de la reconfiguración empresarial argentina: ¿Una revolución managerial? *Revista Latino-americana de Estudos do Trabalho*, 16(26), 145-181. <https://alast.info/relet/index.php/relet/article/view/145>
47. Luci, F. (2016). *La era de los managers. Hacer carrera en las grandes empresas del país*. Paidós.
48. Maillet, A., González-Bustamante, B. y Olivares, A. (2016). *¿Puerta giratoria? Análisis de la circulación público-privada en Chile (2000-2014)*. Serie Documentos de Trabajo-Programa de las Naciones Unidas. <https://www.undp.org/es/latin-america/publicaciones/puerta-giratoria-analisis-de-la-circulacion-publico-privada-en-chile-2000-2014>
49. Miles, R. E. (1978). The Origin and Meaning of Miles' Law. *Public Administration Review*, 38(5), 399-403. <https://doi.org/10.2307/975497>
50. Mills, C. W. (1956). *The Power élite*. Oxford University Press.
51. Mizruchi, M. (1996). What Do Interlocks Do? An Analysis, Critique, and Assessment of Research on Interlocking Directorates. *Annual Review of Sociology*, 22, 271-298. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.22.1.271>
52. Niosi, J. (1974). *Los empresarios y el Estado argentino (1955-1969)*. Siglo XXI.
53. Notcheff, H. (1994). Los senderos perdidos del desarrollo. élite económica y restricciones al desarrollo en la Argentina. En D. Azpiazu y H. Notcheff (Eds.), *El desarrollo económico ausente. Restricciones al desarrollo, neoconservadorismo y élite económica en Argentina* (pp. 21-122). Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
54. O'Dwyer, C. (2007). *Runaway State-Building*. Johns Hopkins University Press.
55. Ostiguy, P. (1990). *Los Capitanes de la Industria*. Legasa.
56. Rapoport, M. (2000). *Historia económica, política y social de la Argentina (1880-2000)*. Emecé.

57. Salas-Porras, A. (2006). Fuerzas centrípetas y centrífugas en la red corporativa mexicana (1981-2001). *Revista Mexicana de Sociología*, 68(2), 331-375. <https://revistamexicanadesociologia.unam.mx/index.php/rms/article/view/62903/55596>
58. Salas-Porras, A. (2012). The Transnational Class in México: New and old mechanisms structuring corporate networks (1981-2010). En G. Murray y J. Scott (Eds.), *Financial élites and Transnational Business. Who rules the world?* (pp. 146-176). Edward Elgar. <https://doi.org/10.4337/9780857935526.00012>
59. Schneider, B. R. (1993). The Career Connection: A Comparative Analysis of Bureaucratic Preferences and Insulation. *Comparative Politics*, 25(3), 331-350. <https://doi.org/10.2307/422249>
60. Schneider, B. R. (1995). El abrazo esquivo: sinergia entre el sector privado y el Estado en países de industrialización reciente. *Política y Gobierno*, 2(1), 5-41. <http://www.politicaygobierno.cide.edu/index.php/pyg/article/view/590>
61. Schneider, B. R. (1999). Las relaciones entre el Estado y las empresas y sus consecuencias para el desarrollo: una revisión de la literatura reciente. *Desarrollo Económico*, 39(153), 45-75. <https://doi.org/10.2307/3467220>
62. Schneider, B. R. (2008). Economic Liberalization and Corporate Governance: The Resilience of Business Groups in Latin America. *Comparative Politics*, 40(4), 379-397. <https://www.jstor.org/stable/20434092>
63. Schorr, M. (2021). *El viejo y el nuevo poder económico: del siglo XIX a nuestros días*. Siglo XXI.
64. Schvarzer, J. (1998). *Implantación de un modelo económico. La experiencia argentina entre 1975 y 2000*. AZ Editora.
65. Scott, J. (Ed.). (1990). *The Sociology of élites*. Edward Elgar.
66. Sennett, R. (2000). *The Corrosion of Character*. Norton & Company.
67. Smith, W., Acuña, C. y Gamarra, E. (Eds.). (1994). *Democracy, Markets, and Structural Reform in Latin America: Argentina, Bolivia, Brazil, Chile and Mexico*. North-South Center/Transaction.
68. Suleiman, E. N. (1999). *Les élites en France: Grands corps et grandes écoles*. Seuil.
69. Szlechter, D. (2013). La emergencia de la comunidad gerencial en la Argentina. Una mirada comparativa. *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo*, (5), 3-46. <https://ojs.economicas.uba.ar/CESOT/article/view/641>

70. Useem, M. (1979). The Social Organization of the American Business élite and Participation of Corporation Directors in the Governance of American Institutions. *American Sociological Review*, 44(4), 553-572. <https://doi.org/10.2307/2094587>
71. Useem, M. (1984). *The Inner Circle. Large Corporations and the Rise of Business Political Activity in the U.S. and U.K.* Oxford University Press.
72. Vilas, C. (1997). La reforma del Estado como cuestión política. *Política y Cultura*, (8), 147-185. <https://polcul.xoc.uam.mx/index.php/polcul/article/view/162>
73. Vilas, C. (2001). El síndrome de Pantaleón: política y administración en la reforma del Estado y la gestión de gobierno. *Foro Internacional*, 41(3), 421-450. <https://forointernacional.colmex.mx/index.php/fi/es/article/view/1607>
74. Williamson, J. (1990). *The Progress of Policy Reform in Latin America* (Policy Analyses in International Economics Vol. 28). Institute for International Economics.