

10º Encontro Associação Brasileira de Ciência Política
Belo Horizonte, 30 de agosto a 2 de setembro 2016

AT: SOCIOLOGÍA POLÍTICA

“Los elencos del presidente. Expertise, destrezas políticas y anclajes sociales en el gabinete de ministros (Argentina, 1983-2011)”
Mariana Gené (CONICET/IDAES-UNSAM/UBA)

Resumen

Los estudios sobre gabinetes de ministros en América Latina han crecido durante los últimos años, con un especial interés en la formación de coaliciones. En Argentina también han ganado importancia las investigaciones sobre el gabinete, pero como en este caso los mismos suelen ser de partido único el “soporte legislativo de coalición” no posee tanta relevancia y es necesario analizar otros factores para dar cuenta de la llegada y la permanencia de los ministros en sus cargos. Así, se ha comenzado a mostrar la dinámica política de su conformación y los criterios diferenciales para su nombramiento según presidente y partido político, y también las razones que guían su recambio en distintas coyunturas históricas. En lo que refiere a la dinámica política, se ha señalado que la impronta del presidente, las reglas partidarias y el modo en que se llega al poder son fundamentales para comprender la composición inicial de los gabinetes. En cuanto a los criterios de nombramiento, se han identificado perfiles diferenciales y competencias asociadas a cada cartera de gobierno. En este caso, uno de los aspectos analizados ha sido, más allá del color de las distintas administraciones, la especificidad de destrezas y atributos requeridos según el área de intervención que delimita cada cartera y las pruebas a las que se enfrenta.

Profundizando esta línea de investigación, en esta ponencia ofrecemos un mapeo de las características de las elites ministeriales y sus carteras en Argentina, con especial énfasis en el tipo de *expertise*, las destrezas y los anclajes sociales que priman en los distintos tipos de ministerios. Nos detendremos sobre los interlocutores y el tipo de tareas que caracterizan a cada cartera, y sobre la relación de los perfiles ministeriales con aquellos desafíos. En especial, mostraremos que las distintas áreas de intervención que delimitan los diferentes ministerios (“sociales”, “económicos” y “políticos”, según la clasificación de Altman, 2008) se corresponden con perfiles profesionales, destrezas y anclajes sociales específicos por parte de sus ministros. Para ello, nos apoyamos en una base de datos prosopográfica sobre las trayectorias sociales, educativas y político-profesionales de los ministros desde la vuelta de la democracia hasta 2011, en archivos de prensa sobre cada período, bibliografía especializada y material secundario.

Palabras clave: gabinete, ministros, Argentina, trayectorias, destrezas, elites políticas.

Introducción: Los gabinetes de ministros como objeto de estudio

Ser ministro quiere decir cosas diferentes en cada país. Por supuesto, no es lo mismo serlo en un sistema presidencialista que en uno parlamentario; pero aún dentro de los presidencialismos, las reglas para la conformación de los gabinetes ministeriales varían sustancialmente. Así, lo que significa designar ministros en las diferentes carteras, los márgenes de libertad con los que puede decidirlo el presidente o la negociación que debe mediar esos nombramientos, lo que se espera conseguir con los mismos y los factores que explican la permanencia o la inestabilidad en el cargo están íntimamente arraigados en la dinámica política de cada país.

Los estudios que erigieron a los ministros del Poder Ejecutivo como un objeto de investigación tienen una larga historia, que comenzó en Europa indagando en la conformación y el funcionamiento de los gabinetes en los regímenes parlamentarios y semi-presidencialistas. Aquellos trabajos analizaron principalmente los perfiles de sus miembros y los equilibrios entre partidos y poderes que habilitan sus designaciones o favorecen su rotación (entre otros: Dogan, 1981; Blondel y Muller-Rommel, 1988 y 2001; Mathiot y Sawicki, 1999; Bermeo, 2005; Schleiter y Morgan Jones, 2010). En Estados Unidos la atención sobre los gabinetes ministeriales también tiene una historia profusa (Mann y Smith, 1981; Macy, Adams y Walter, 1983; Wyszomirski, 1989; Virgala Foruria, 1994; Bennet, 1996), mientras que en América Latina la misma es mucho más reciente y se encuentra en la actualidad en proceso de expansión. Así, existen investigaciones específicas para Brasil (Loureiro y Abrucio, 1998; Amorim Neto, 2000; Inácio, 2013), Uruguay (Altman y Castiglioni, 2008; Chasqueti, Buquet y Cardarello, 2013), Chile (Avendaño y Dávila, 2012; Dávila, Olivares Lavados y Avendaño, 2013; González Bustamante y Olivares, 2016), Perú (Carreras, 2013) o Argentina (De Luca, 2011; Heredia, Gené y Perelmiter, 2012; Camerlo, 2013; Pomares *et al.*, 2014; Giorgi, 2014 y 2015; Ollier y Palumbo, 2016), y trabajos comparativos sobre el conjunto del subcontinente (Amorim Neto, 2006; Escobar-Lemmon y Taylor-Robinson, 2009; Martínez-Gallardo, 2012)¹. Estos diversos enfoques han acrecentado nuestro conocimiento sobre los criterios que guían el reclutamiento de ministros, sus atributos y credenciales, sus vínculos con otros poderes, su relación con las reformas estructurales en la región y las razones por las que los ministros abandonan el gabinete.

¹ Con anterioridad a esta oleada reciente de estudios, se desarrollaron en México los trabajos pioneros de Hernández Rodríguez (1985, 1987) y Camp Roderic (1995).

² En noviembre de 2015, los ministerios en Brasil sumaban 31 (tras la reforma de Dilma Rousseff que

Gran parte de esos trabajos indagaron en la formación de coaliciones y su cristalización en el gabinete. Es que en muchos países el nombramiento de ministros de otros partidos políticos contribuye a sellar alianzas y a lograr que se aprueben las leyes deseadas por el oficialismo. Por lo tanto, diversos trabajos abordan las razones de los presidentes para invitar a miembros de otros partidos a incorporarse al gabinete, el modo en que dichas coaliciones generan o desalientan el apoyo legislativo, las razones de los partidos para entrar o no en ellas (así como para permanecer en el tiempo o abandonarlas), y los factores que inciden en estas entradas y salidas. El ejemplo típico de aquellas coaliciones que derivan en la conformación multipartidaria del gabinete de ministros es el de Brasil. En dicho “presidencialismo de coalición”, como lo calificó Abranches (1988) no sólo la cantidad de ministros es mucho más alta que en Argentina² - y por lo tanto hay más puestos para repartir-, sino que la gran fragmentación político-partidaria exige este tipo de arreglos para poder mantener un gobierno. Así, la bibliografía brasilera sobre gabinetes ha demostrado que estas coaliciones contribuyen a la estabilidad política y la gobernabilidad, y que la distribución de ministerios depende fuertemente del tamaño de las bancadas parlamentarias de cada partido (entre otros, Amorim Neto, 1994 y 2000; D’Araujo, 2009; Batista, 2013). Pero las preguntas que resultan centrales para ese tipo de dinámica política carecen de pertinencia en otros sistemas como, por ejemplo, el argentino. Nos referimos a su especificidad en el siguiente apartado.

La “excepción” argentina: más allá de los apoyos legislativos

En Argentina los gabinetes suelen ser de partido único y durante gran parte de la historia reciente prevaleció un bipartidismo que no hizo necesarias (ni posibles) las negociaciones de espacios en el gobierno a cambio de votos en la legislatura (Camerlo, 2013). Si bien es cierto que desde 1989 todos los presidentes fueron electos en boletas que representaban a varios partidos (Pomares *et al*, 2014: 2), también lo es que en todos los casos, salvo el de la Alianza entre la UCR y el Frepaso que gobernó desde 1999 hasta la caída de Fernando De la Rúa en la crisis de 2001, el partido del presidente fue absolutamente mayoritario y los socios menores carecieron de mayor visibilidad, y

² En noviembre de 2015, los ministerios en Brasil sumaban 31 (tras la reforma de Dilma Rousseff que eliminó 8 carteras en octubre de ese mismo año) y los de Argentina eran 17 (mientras que hasta 1994 habían sido invariablemente 8, ya que ese número estaba establecido por la constitución y sólo se eliminó aquel límite con la reforma de ese año).

ciertamente de la posibilidad de imponer condiciones para el reparto de los cargos de gobierno. Algunos autores enfatizan por eso que el argentino constituye un “caso testigo” o “caso único”, en tanto no existe intercambio de votos en el Congreso por cargos en el gabinete, y la gobernabilidad no puede analizarse en esos términos (Ollier y Palumbo, 2014: 55). En este caso es el titular del Ejecutivo quien nombra a los ministros y quien puede removerlos por medio de decreto cuando así lo disponga, sin reglas formales o tácitas que impongan cuotas para diferentes partidos o perfiles de ministros. Sin nómina prefijada alguna ni condición para su nombramiento, el presidente elige para estos puestos a quienes detentan su preferencia: políticos, expertos, líderes empresarios o sindicales, amigos personales o hasta familiares pueden llegar a esas posiciones de poder.

Aún así, pueden identificarse ciertas dinámicas en la conformación de gabinetes, por ejemplo, según el partido político en el poder. Desde la vuelta de la democracia los peronistas y radicales siguieron patrones distintos para conformar sus gabinetes (De Luca, 2011). En la Unión Cívica Radical, al ser un partido fuertemente institucionalizado, apegado a sus reglas, con una larga tradición de líneas internas y un formato organizacional que privilegia el liderazgo partidario frente al liderazgo electoral o la popularidad en el espacio público (Acuña, 1984; Persello, 2007; Carrizo, 2011), el “peso partidario” y el equilibrio entre sus fracciones fue desde muy temprano un criterio destacado para la constitución de gabinetes. De reglas menos rígidas y organización persistentemente informal pero eficaz (Freidenberg y Levitsky, 2007), el peronismo otorga mayor peso a los liderazgos electorales y al poder territorial en los distritos demográficamente más importantes. En consecuencia, en este partido la cercanía al presidente adquirió un rol predominante en la formación de gabinetes: fue sin lugar a dudas el caso en las presidencias de Juan Domingo Perón (1946-1955, 1973-1974), pero también, con matices distintos, en las de Carlos Menem (1989-1999), Néstor Kirchner (2003-2007) y Cristina Fernández de Kirchner (2007-2015)³.

Asimismo, la especificidad de cada gestión presidencial hace variar los criterios de reclutamiento de ministros, así como el modo de funcionamiento de los gabinetes. Un repaso breve desde 1983 hasta 2011 muestra que Raúl Alfonsín conformó su gabinete inicial exclusivamente con hombres del radicalismo, procurando mantener cierto

³ Por supuesto “el” peronismo no fue el mismo en todas estas épocas, y mucho se ha discutido sobre sus continuidades y rupturas desde Perón hasta Kirchner (entre otros: Borón *et al.*, 1995; Torre, 1999 y 2005). Lo mismo puede decirse sobre el radicalismo y sobre las diferentes fracciones y tendencias internas de ambos partidos. Desde una mirada sociológica y socio-histórica de los partidos políticos, se nos recuerda que son entidades heterogéneas, cuya unificación bajo una sigla tiende a opacar el trabajo cotidiano en pos de esa (problemática) construcción de unidad (Offerlé, 2004 [1987]).

equilibrio entre las distintas ramas del partido, y mantuvo con cada uno de sus ministros relaciones personales y radiales. Carlos Menem reunió eclécticamente a peronistas que lo habían acompañado desde la primera hora y a quienes habían sido su oposición en la interna partidaria, junto con *outsiders* y aliados históricamente antiperonistas (como los primeros ministros de Economía provenientes del poderoso grupo económico Bunge & Born), y promovió abiertamente el protagonismo de sus ministros y las frecuentes reuniones de gabinete. Fernando De la Rúa procuró cierto equilibrio entre miembros del radicalismo y del Frepaso –aunque dejando en claro desde un principio que la UCR era el socio mayoritario de la Alianza- y hombres de su confianza, e inició su mandato con reuniones de gabinete altamente publicitadas, pero tuvo tempranamente problemas de coordinación entre los distintos grupos que conformaron el gobierno y fue tendiendo hacia un reclutamiento más personalista a medida que se intensificaba la crisis que acabaría en su renuncia anticipada. Tras la crisis de 2001, Eduardo Duhalde fue presidente provisorio durante poco más de un año (entre enero de 2002 y mayo de 2003) en el que privilegió equilibrios entre sectores políticos diversos y la cercanía con parlamentarios en un gabinete que funcionó atendiendo a múltiples urgencias y negociando la transición. Néstor Kirchner tuvo un primer gabinete repartido entre sus hombres de extrema confianza, los peronistas que respondían al anterior presidente que colaboró para su llegada al cargo, y una serie de extrapartidarios con importantes credenciales intelectuales y expertas; con ellos evitó las reuniones de gabinete y dispuso su menor protagonismo ante los medios de comunicación. Finalmente, Cristina Fernández de Kirchner mantuvo a una parte importante de los ministros designados por su marido en el gabinete inicial, aunque luego operó diversos recambios frente a las crisis que jalonaron sus dos mandatos presidenciales.

Como puede verse, la lógica inicial de conformación de gabinetes suele alterarse a lo largo de una gestión presidencial por distintas razones. En base a situaciones de crisis o escándalos, elecciones de medio término o cambios en las alianzas establecidas por el gobierno, entre otros⁴, los gabinetes pueden cambiar su fisonomía. En Argentina, lejos de que los presidentes busquen ampliar las alianzas partidarias en el gabinete cuando pierden apoyo electoral o se ven enfrentados a situaciones críticas, los elencos ministeriales suelen volverse más cerrados sobre el Ejecutivo y “de confianza” cuando sufren derrotas de medio término (Pomares *et al*, 2014) o cuando se acercan al final de su mandato (Ollier y Palumbo, 2016). Así, más allá de los incentivos institucionales, debe atenderse a

⁴ Para una tipología de las razones de los recambios ministeriales en Argentina, cf. Camerlò, 2013: 131 y ss.

la dinámica política y las estrategias desplegadas frente a ella para comprender las transformaciones en el gabinete. En Argentina no se constatan las regularidades que se observan en países vecinos, pero pueden rastrearse otro tipo de tendencias.

Perfiles, saberes y trayectorias previas según tipos de carteras

¿A la obtención de qué recursos políticos se orienta la distribución de ministerios en Argentina? Esta pregunta se formula una investigación reciente (y responde que son fundamentalmente tres los recursos de los que se nutre el presidente por esta vía: *soportes de gobernabilidad* (no entendidos en sentido tradicional, como la relación entre partidos y Congreso, sino en términos más amplios, comprendiendo la adhesión al gobierno de distintos tipos de organizaciones como sindicatos, asociaciones empresarias, etc.), *capacidades técnicas* y *alineamiento personal* (con el programa de gobierno o con el presidente) (Camerlo, 2013).

En otro estudio reciente sobre el gabinete de ministros en Argentina arribamos a conclusiones similares (Gené, Heredia y Perelmiter, 2015), y mostramos además la particular asociación de los distintos tipos de recursos con distintos tipos de carteras. Apoyadas en nuestras tesis doctorales sobre el Ministerio de Desarrollo Social (Perelmiter, 2011), el Ministerio del Interior (Gené, 2014) y el Ministerio de Economía (Heredia, 2007)⁵, tomamos a cada uno de ellos como ejemplo de ministerios “sociales”, “políticos” y “económicos”, y mostramos que en los primeros prevalecía el *arraigo social* (es decir, la relación con diferentes grupos y organizaciones que se relacionan especialmente con esas carteras de gobierno, desde sindicatos y asociaciones empresarias hasta iglesias), en los segundos la *confianza personal* y la *trayectoria política*, y en los terceros la *expertise técnica*.

Los distintos ministerios poseen desafíos, interlocutores y niveles de acción diferentes, y dan cuenta de racionalidades de acción específicas. Asimismo, tienen historias y tradiciones propias que van delineando roles y modos usuales de ocupar y conducir esas carteras. En este sentido, los recursos que pueden reconvertirse en capitales significativos en cada uno de los ministerios son distintos históricamente y también se relacionan con la tradición propia de las diferentes carteras.

⁵ En realidad, la tesis de Mariana Heredia excede el ámbito del Ministerio de Economía, al centrarse en el mundo de los economistas y su relación con la política económica en Argentina desde 1976.

Para indagar en aquellos perfiles diferenciados, empleamos aquí la clasificación de los ministerios que realiza Altman (2008)⁶ según su carácter *político* (Jefatura de Gabinete, Interior, Cancillería, Defensa⁷, *social* (Educación, Salud, Justicia, Asistencia/Desarrollo Social, Trabajo) o *económico* (Economía, Obras y Servicios Públicos, Planificación), y analizamos de forma agregada y comparativa a todos los ministros que ocuparon el gabinete en Argentina entre 1983 y 2011⁸. Proponemos una mirada de conjunto, que sistematice dichos perfiles y su afinidad con tipos de carteras específicas, pero que también pueda mostrar sus matices e inconsistencias. Por lo tanto, lejos de señalar una sola causa o tipo de destreza que explique el reclutamiento de los distintos tipos de ministros, nos proponemos mostrar afinidades específicas por carteras, comprendiendo la relación de esos saberes y trayectorias previas con los desafíos e interlocutores que resultan centrales para los diversos ministerios. Por supuesto, los recursos de que disponen y que buscan valorizar los ministros no son unívocos sino que se combinan y mixturán, como en todas las elites políticas.

Cantidad y porcentaje de ministros según tipo de cartera (1983-2011)

Tipo de ministerios	Cant. de ministros	Porcentaje
Económicos <i>Economía, Obras y Servicios Públicos, Planificación</i>	24	16%
Políticos <i>Interior, Jefatura de Gabinete, Relaciones Exteriores, Defensa</i>	51	35%
Sociales <i>Desarrollo Social, Educación, Justicia, Salud, Trabajo</i> ⁹	71	49%
Total	146	100%

Nuestro universo consta de 146 ministros que ocuparon sus cargos bajo la égida de 6 presidentes (Alfonsín: 1983-1989, Menem: 1989-1999, De la Rúa: 1999-2001, Duhalde: 2001-2002, Kirchner: 2003-2007, Fernández de Kirchner: 2007-2011). Nos referimos a las designaciones ministeriales, por lo que las mismas personas pueden estar duplicadas en la muestra, tanto por haber ocupado más de un ministerio como por haber sido designados dos o más veces en el mismo cargo (en presidencias consecutivas o con

⁶ La misma también es retomada, con leves modificaciones, por Joignant (2011).

⁷ La clasificación de Altman (2008) incluye también en esta categoría a las Secretarías de la Presidencia, que no tomamos en este estudio.

⁸ Nos apoyamos en la base de datos confeccionada en el marco de los proyectos PIP-CONICET “Configuración de las elites argentinas 1976-2001” y “Reconfiguración de las elites argentinas 2002-2010” dirigidos por Ana Castellani en el IDAES-UNSAM.

⁹ Algunas de estas carteras estuvieron fusionadas durante parte del período de tiempo recortado (como por ejemplo *Salud y Acción Social*, o *Educación y Justicia*).

intervalos de tiempo entre medio). Los ministros de las carteras sociales son mayoría: fueron 71 y constituyen el 49% del universo, seguidos por los “ministros políticos” que fueron 51 y representan en 35%, y el grupo más pequeño se encuentra conformado por los “ministros económicos” que fueron 24 en los casi 20 años recortados, representando el 16% del universo.

Ministerios económicos: técnicos, expertos y trampolines hacia la carrera política

Los ministerios económicos muestran un tipo de reclutamiento específico que se distingue del resto del gabinete. Al calor del ascenso de los economistas y de la consolidación del saber económico como *lingua franca* en toda América Latina (Markoff y Montecinos, 1994), sobre todo en épocas de gran importancia de los organismos internacionales, sus créditos y condicionamientos desde fines de la década del 80, los expertos económicos tendieron a monopolizar estos ministerios y a acrecentar su visibilidad pública.

En general, los economistas nunca fueron ajenos a la vida política, pero su protagonismo fue progresivamente mayor desde la década del 70 (Heredia, 2015). Desde entonces este tipo de profesionales profundizaron una relación asidua con políticos de muy distinto cuño, que pasaría del auge de los “economistas de partido” al de los asesores polivalentes, consultores o miembros de *think tanks* que ofrecían sus diagnósticos y soluciones desde el exterior o el interior de los sucesivos gobiernos (Camou, 1998, 2007; Beltrán, 2005; Heredia, 2011, 2012). Por eso no es raro constatar la mayor homogeneidad que caracterizó a este tipo de ministerios en el período analizado en comparación con el resto: el 100% de los ministros fueron graduados universitarios, más de la mitad tuvo títulos de posgrado, en general realizados en el exterior, y casi la totalidad de sus responsables fueron hombres.

Masculinidad y trayectoria educativa en ministerios económicos

Tipo de cartera	Masculinidad	Graduados universitarios	Título de posgrado
Ministerios económicos	96%	100%	54%

Es que, como se ha constatado para otras latitudes¹⁰, la *expertise* y la *competencia técnica* fueron mayoritarias en los ministerios económicos, y se convirtieron en recursos que desplazaron progresivamente a otras credenciales. La distribución de las profesiones en estas carteras muestra que más del 70% fueron economistas o contadores (17 ministros), seguidos muy de lejos por la tradicional profesión de los políticos que es el derecho (3 ministros), los arquitectos e ingenieros (2 de cada uno de ellos).

Profesión de los ministros económicos

Profesión	N	Porcentaje
Economista/contador	17	71%
Abogado	3	13%
Arquitecto	2	8%
Ingeniero	2	8%
Total	24	100%

Si nos detenemos en su paso por la administración pública y el mundo de la política antes de llegar al cargo de ministro observamos una distribución singular: sólo dos de estos ministros no tuvieron un cargo público previo, pero la abrumadora mayoría de los cargos ocupados fueron no electivos (el 88% de los ministros ocupó ese tipo de puestos, mientras que sólo el 25% tuvo experiencia previa en cargos electivos). Se trata, así, de individuos notablemente familiarizados con el aparato del Estado en puestos de decisión técnicos, administrativos o de designación política, pero mucho menos en la competencia electoral.

Cargos públicos anteriores en ministerios económicos

Ministerios económicos	Cargos públicos anteriores	Cargos no electivos	Cargos electivos
% de funcionarios con este tipo de cargos	92%	88%	25%
Promedio de cargos previos	3,8	3,3	0,5

El promedio total de cargos públicos previos para estos ministros es de 3,8. Entre ellos, la marca mayor es la de Domingo Cavallo, el célebre ministro de Economía de Carlos Menem durante más de 5 años (1991-1996) y autor del régimen de convertibilidad entre el peso y el dólar. En efecto, en su segundo paso como titular de

¹⁰ Por ejemplo, Dávila, Olivares Lavados y Avendaño (2013) constatan esta relación en los ministros económicos de Chile.

ese ministerio durante los últimos 9 meses de gobierno de Fernando de la Rúa (2001), llegó a la cartera con 7 cargos no electivos y 1 electivo en su haber.

Por lo dicho, el promedio de cargos electivos para el conjunto de los ministros económicos es abrumadoramente menor al de los no electivos (0,5 contra 3,3). Pero además dicho promedio se encuentra desbalanceado por un caso atípico: el de Juan Carlos Pugliese, político profesional y de vasta trayectoria en el radicalismo, jefe de la bancada de Diputados de ese partido durante el gobierno de Alfonsín, con nada menos que 6 cargos electivos en su haber. En medio de la crisis hiperinflacionaria que decretaría la salida adelantada de Alfonsín del gobierno, Pugliese ocupó dos meses el ministerio económico a modo de transición. Abogado y eximio negociador, su designación estuvo lejos de inscribirse en los parámetros usuales con los que se eligen estos ministros, privilegiando sus destrezas políticas antes que su expertise técnica. Su perfil es por ello el más excepcional en toda la serie estudiada.

Pero si bien en estos ministerios no suelen reclutarse actores con trayectorias políticas previas significativas sino que se privilegian los recursos expertos, el paso por estas carteras funciona en ciertos como *trampolín* para carreras posteriores. Como veremos, al igual que con los ministerios sociales, muchos individuos desconocidos para el gran público ganan notoriedad al pasar por el Ejecutivo y luego pueden encabezar o acompañar campañas legislativas. Más aún, los ministros de economía que pilotearon con éxito ciertas crisis formaron luego sus propios partidos o frentes electorales y se candidatearon a puestos ejecutivos (Domingo Cavallo creó el partido Acción por la República en 1997 y se presentó como candidato a presidente en 1999, Roberto Lavagna –ministro de Duhalde y Kirchner- fue candidato a presidente por la Concertación UNA en las elecciones de 2007). O incluso están aquellos que no fueron precisamente exitosos, como Ricardo López Murphy que estuvo sólo 2 semanas al frente del Ministerio de Economía durante el año 2001, pero que ganaría con esa experiencia una gran celebridad y fama de liberal “duro” que le permitiría luego fundar su propio partido –Recrear para el Crecimiento-, obtener el tercer puesto en las elecciones presidenciales de 2003 y volverse un referente para las expresiones de centro-derecha en la Ciudad de Buenos Aires.

Ministerios políticos: experimentados políticos y hombres de confianza del presidente

Casi como una contracara de los ministerios económicos, en las carteras políticas la *carrera política previa* y la *cercanía o confianza con el presidente* constituyeron recursos estratégicos para ocupar los cargos más altos y consolidaron un perfil particularmente estable entre sus miembros. Si en el Ministerio de Economía y sus aledaños resultan fundamentales los conocimientos técnicos, las credenciales educativas y la relación con organismos internacionales, en los ministerios políticos, cuya máxima expresión es el Ministerio del Interior, sus desafíos e interlocutores hicieron que se privilegiara otro tipo de reclutamiento. En estos casos constatamos de forma sostenida la presencia de ministros con una *expertise* mucho menos basada en los conocimientos formales, avalados por títulos universitarios y postuniversitarios o las credenciales internacionales; y mucho más forjada en las largas trayectorias políticas que comenzaron desde la militancia juvenil, los contactos entre políticos y el conocimiento de las reglas informales que rigen ese campo. Se trata de espacios en los que debe negociarse con actores políticos de distinta índole en todo el territorio nacional (gobernadores, intendentes, líderes partidarios, parlamentarios las distintas fuerzas políticas), buscar estrategias para garantizar la gobernabilidad, hacer frente a crisis de distinto tipo, comunicar y defender la agenda de gobierno. Este tipo de áreas de incumbencia y desafíos específicos hacen que cobre especial relevancia la confianza entre pares, el conocimiento de actores en distintas escalas de gobierno y el sentido práctico que otorga el conocimiento del juego en común (al respecto, Gené, 2014, 2012).

Por lo tanto, las trayectorias educativas tienden a ser menos extensas e internacionalizadas. A diferencia de los ministerios económicos, ya no todos los ministros de estas carteras fueron graduados universitarios, y la presencia de títulos de posgrado es sensiblemente menor (el 33% tiene este tipo de credenciales). El nivel de masculinidad, como en todo el gabinete durante este período, sigue siendo muy alto (94%): de los 51 ministros, 48 fueron hombres.

Masculinidad y trayectoria educativa en ministerios políticos

Tipo de cartera	Masculinidad	Graduados universitarios	Título de posgrado
Ministerios políticos	94%	92%	33%

En lo que respecta a la distribución de profesiones de base, la que sobresale ahora es la clásica formación de los políticos profesionales: el derecho (cf. Offerlé, 1999; Dogan, 1999). Más de la mitad de los responsables de estos cuatro ministerios fueron abogados (el 51%), seguidos por los economistas y contadores (26%), y luego un heterogéneo conjunto de médicos, ingenieros, administradores y científicos sociales.

Profesión de los ministros políticos

Profesión	N	Porcentaje
Abogado	24	51%
Economista/contador	12	26%
Médico	4	9%
Politólogo	2	4%
Ingeniero	2	4%
Sociólogo	1	2%
Lic. en Química	1	2%
Lic. en Administración	1	2%
Total	47	100%

Pero sin duda el elemento más distintivo en el reclutamiento de estos ministros respecto de todos los demás del gabinete nacional reside en su *carrera política previa*. Como se observa en el siguiente cuadro, el 99% tuvo cargos públicos anteriores, y casi el 70% ocupó cargos electivos.

Cargos públicos anteriores en ministerios políticos

Ministerios políticos	Cargos públicos anteriores	Cargos no electivos	Cargos electivos
% de funcionarios con este tipo de cargos	99%	87%	69%
Promedio de cargos previos	4,8	3,0	1,7

Sólo un funcionario de los aquí estudiados no tenía ningún cargo público previo al asumir. Se trata de Dante Caputo, el ministro de Relaciones Exteriores durante casi toda la presidencia de Raúl Alfonsín. Formado en Ciencias Políticas y con posgrados en Estados Unidos y Francia, este joven con experiencia laboral en la OEA y de investigación en el Instituto Di Tella y el Centro de Investigaciones Sociales sobre el Estado y la Administración (CISEA), conoció a Alfonsín antes del comienzo de la dictadura militar y fue su principal asesor en temas internacionales durante ese período, destacándose la resistencia de quien luego sería presidente a apoyar la Guerra de

Malvinas. Fue justamente la dictadura militar y el anterior gobierno peronista los que hicieron que, por su edad y su filiación partidaria, Caputo no hubiera ocupado cargo público alguno antes de llegar al de ministro.

En cambio, el 87% de estos ministros tuvieron cargos de importancia en la administración pública (como directores, secretarios y subsecretarios de Estado, ministros provinciales o nacionales, embajadores, etc.¹¹) y el 69% tuvieron cargos electivos. El ministro con más cargos de este tipo ganó en 6 elecciones, pero también hay muchos de ellos con 4 y 5 cargos electivos en su haber. El promedio total es de 1,7 cargos electivos por individuo y 3 cargos no electivos.

Junto con esta tendencia general en todas las carteras políticas, puede señalarse una especificada propia de cada una de ellas. Es en el Ministerio del Interior donde se desempeñan los políticos profesionales más experimentados, con largas trayectorias partidarias y parlamentarias, así como una cercanía singular con el presidente (Gené, 2014). Por su parte, en la Jefatura de Gabinete de Ministros, creada en la reforma constitucional de 1994 para atenuar el presidencialismo, pero que finalmente funcionó en la práctica como una cartera política fundamental para fortalecer la gestión del presidente y defender su agenda de gobierno, sobresale más aún la confianza del primer mandatario para reclutar a sus responsables. El promedio de cargos electivos para ellos es más bajo y sus carreras políticas previas son menos profusas, pero muchos de ellos estuvieron estrechamente vinculados al presidente, como Eduardo Bauzá con Carlos Menem, Chrystian Colombo con Fernando De la Rúa o Alberto Fernández con Néstor Kirchner (cf. Gené, *en prensa*). En la Cancillería o Ministerio de Relaciones Exteriores se combinan credenciales políticas y carreras diplomáticas. Siendo que su principal desafío no implica relacionarse prioritariamente con la dinámica política hacia el interior del país y sus actores, sino hacia el exterior, este otro tipo de saberes y arraigos fueron valorados en su reclutamiento para el período. Por último, también en Defensa se combinó el reclutamiento de ministros con largas experiencias políticas previas y el de referentes en las relaciones con el poder militar y sus actores. En 1983 la cuestión militar era particularmente fundamental por estar inaugurando la transición a la democracia después de la dictadura más cruenta de la historia, y en la década de gobierno de Carlos Menem esta cartera también tuvo que afrontar situaciones críticas como levantamientos y

¹¹ Computamos aquí los cargos de jerarquía alta e intermedia, y no los puestos menores en la burocracia de cualquier agencia estatal. Asimismo, los cargos en el Poder Judicial no se computan, salvo los de miembro de la Corte Suprema de Justicia.

protestas militares, pero con el tiempo el protagonismo de estos ministros fue descendiendo, junto con la centralidad de este tema en la agenda pública.

Ministerios sociales: trayectorias y destrezas diversificadas, y arraigo social en grupos de referencia

El espacio ecléctico de los ministerios sociales comprende a algunos que son centrales y a otros menores, congrega recursos desiguales y desigualmente valorados. Es por eso que las destrezas y trayectorias de sus ministros son particularmente dispersas, como lo son también sus desafíos e interlocutores, o lo que Perelmiter y Paura (2016) denominan sus “mundos sociales a gobernar”. Interactuar con los sectores populares proveyendo asistencia, mediar en los conflictos entre el capital y el trabajo, definir la currícula educativa y articular con los ministerios de educación o salud de todas las provincias tras la descentralización de ambos sistemas en la década del 90, son algunos de los desafíos de gestión específicos que atañen al amplio segmento de los “ministerios sociales”.

Esta variedad de tareas y públicos se correlaciona con la variedad de los perfiles ministeriales. Por un lado, sus miembros son los que tienen menos credenciales universitarias (con un 86% de graduados de este tipo y un 34% de graduados pos universitarios) y un menor porcentaje de masculinidad, si bien el mismo sigue siendo muy alto. En efecto, son los ministerios donde más mujeres se desempeñaron en el cargo de mayor jerarquía: hubo 9 ministras durante todo el período, con mayoría en la cartera de Desarrollo Social.

Masculinidad y trayectoria educativa en ministerios sociales

Tipo de cartera	Masculinidad	Graduados universitarios	Título de posgrado
Ministerios sociales	87%	86%	34%

De la misma manera, en estos ministerios se constata la mayor dispersión en términos de profesiones. Los abogados constituyen la mitad del universo (51%), seguidos por los médicos (17%) que se concentran esperablemente en el Ministerio de Salud, y luego una amplia lista de profesionales en la que conviven sociólogos (8%), contadores

(6%), trabajadores sociales (5%), ingenieros, politólogos, etc. Por su parte, dos de las mujeres ministras en este ámbito fueron maestras.

Profesión de los ministros sociales

Profesión	N	Porcentaje
Abogado	32	51%
Médico	11	17%
Sociólogo	5	8%
Contador	4	6%
Trabajadora social	3	5%
Maestra	2	3%
Ingeniero	1	2%
Político	1	2%
Psicóloga	1	2%
Lic. en Educación	1	2%
Lic. En Geología	1	2%
Lic. En Filosofía	1	2%
Total	63	100%

Pero más allá de sus profesiones, uno de los recursos principalmente valorados en estos escenarios fue lo que aquí denominamos *arraigo social* para dar cuenta de los *soportes y vínculos extrapartidarios* que priman en algunas de estas carteras. Se trata de los lazos con grupos y organizaciones sociales que resultan especialmente significativos para el trabajo cotidiano de estos ministerios: los sindicatos y empresarios, los maestros, los médicos o la Iglesia pueden constituirse en actores de veto para sus nombramientos o recursos fundamentales para mantenerlos en el tiempo. El ejemplo arquetípico en este sentido es el de la cartera de Trabajo. Allí fue históricamente importante la relación con las confederaciones empresarias y de trabajadores, y muchos de sus ministros fueron seleccionados en virtud de su llegada a tales actores o incluso por su participación directa en tales organizaciones. En efecto, desde la vuelta de la democracia, más de la mitad de los ministros de Trabajo fueron sindicalistas o abogados laboristas de especial relación con las confederaciones obreras (Perelmiter y Paura, 2016). Por su parte, en el Ministerio de Educación fue históricamente fundamental la influencia de la Iglesia católica, no tanto porque pudiera lograr que designaran allí a miembros de su jerarquía, sino porque funcionó tradicionalmente como un actor de consulta que los presidentes difícilmente pudieron eludir. El caso del Ministerio de Desarrollo Social, de menor tradición en el gabinete nacional y de importancia particularmente desigual según el período de gobierno, muestra un tipo de reclutamiento dispar. Por allí pasaron miembros de la

coalición gobernante a quienes se les otorgó esa cartera luego de una derrota electoral (es el caso de Graciela Fernández Meijide, ministra entre 1999 y 2001), personas de extrema confianza del presidente (como la propia Alicia Kirchner, hermana y luego cuñada de los presidentes entre 2003 y 2015), políticos profesionales de larga experiencia partidaria (como Conrado Storani durante la presidencia de Alfonsín) o “ministros comodín” que circularon por distintas carteras de gobierno y no tenían vinculación alguna con esta área de gobierno antes de ocuparla (como Eduardo Bauzá y Erman González, que ocuparon 3 y 4 ministerios respectivamente durante la presidencia de Carlos Menem).

Cargos públicos anteriores en ministerios sociales

Ministerios sociales	Cargos públicos anteriores	Cargos no electivos	Cargos electivos
% de funcionarios con este tipo de cargos	92%	83%	52%
Promedio de cargos previos	3,2	2,2	1,0

En lo que respecta a su ocupación de cargos públicos antes de llegar al puesto de ministro, los ocupantes de los ministerios sociales se encuentran en una suerte de punto intermedio de lo observado para los ministros “económicos” y “políticos”. Al igual que ellos, la gran mayoría tuvieron anteriormente algún tipo de cargo en el Estado, por lo que ya tenían familiaridad con la administración pública, muchas veces en áreas de la misma incumbencia (en educación, justicia y salud especialmente). Estos cargos fueron mayoritariamente no electivos (83%), si bien la mitad de estos ministros (52%) ocuparon antes puestos a los que accedieron mediante elecciones en los distintos poderes y niveles de gobierno. El promedio de cargos no electivos es de 2,2 y el de electivos es de 1 por ministro. Así, su desempeño en competencias electorales fue significativamente mayor al de los ministros de áreas económicas y menor al de los de áreas políticas. Resulta difícil establecer regularidades al interior de las distintas carteras sociales en este sentido, y más bien observamos un reclutamiento diferente según período presidencial. Por ejemplo, en el Ministerio de Justicia se desempeñaron desde la vuelta de la democracia juristas y hombres de partido con lazos en Tribunales o particular cercanía con el presidente, pero sin una trayectoria política muy visible ni desempeño en cargos electorales; no obstante, durante los últimos 15 años, en los gobiernos de Eduardo Duhalde y Néstor y Cristina Kirchner dicha cartera fue ocupada invariablemente por figuras con múltiples vínculos políticos y cargos electivos en su haber.

A modo de conclusión

En estas páginas hemos argumentado que los ministerios del gabinete nacional en Argentina varían sustancialmente sus principios de reclutamiento, es decir los perfiles y destrezas que se privilegian para sus miembros jerárquicos, según su carácter *social*, *económico* o *político*. Esto se debe a que las distintas áreas de intervención que define cada cartera presentan desafíos sensiblemente diferentes, además de tradiciones diversas, y requieren para enfrentarlos de distintos tipos de conocimientos (teóricos y prácticos). Por lo tanto, indagar en las competencias específicas que hacen falta para cada ministerio y los recursos susceptibles de ser valorados históricamente en cada uno de ellos resulta más pertinente que preguntar por la presencia o ausencia de expertos en términos abstractos y generales.

Los criterios para el nombramiento de ministros en este caso, lejos de responder al interés por formar coaliciones de gobierno o mayorías legislativas, se relacionaron con la impronta y el poder presidencial, con el equilibrio partidario en cada época histórica y con los desafíos específicos impuestos por las diferentes áreas de intervención y determinadas coyunturas históricas. En las carteras económicas se privilegiaron consistentemente las credenciales técnicas y los contactos internacionales, al calor de la importancia central que adquirieron este tipo de ministerios y del progresivo protagonismo que ganaron los economistas y su peso sobre las decisiones públicas, que sólo fue matizado en algunos períodos específicos. En las singulares carteras políticas, sus elites se caracterizaron por tener importantes carreras políticas previas –hechas de cargos electivos y no electivos en los distintos distritos y poderes- y/o vínculos interpersonales que los ligaran a los presidentes. Por último, las carteras sociales mostraron un tipo de reclutamiento más heterogéneo, en consonancia con el amplio espectro de desafíos e interlocutores que signan a las mismas, pero sobresalió la relevancia del vínculo sostenido con actores sociales y colectivos relacionados históricamente con esas áreas de gobierno.

Vale destacar que los perfiles aquí tipificados son siempre mixtos y que las distintas credenciales distan de ser excluyentes entre sí. Por el contrario, como la propia profesión política, la de ministro también requiere de competencias y destrezas diversas, que se combinan en los distintos individuos y dan forma a sus cursos de acción y principales vinculaciones. Así, los expertos económicos pueden ser experimentados políticos, tal como muestra una amplia literatura y hemos constatado en algunos de

nuestros casos; y la confianza con el presidente o su entorno directo puede permear a todas las áreas de gobierno, y adquiere mayor o menos importancia según las características del partido y el propio primer mandatario.

En el futuro será interesante, por un lado, mostrar las continuidades y rupturas del actual y novedoso gabinete de ministros que fue designado en Argentina por Mauricio Macri con los de sus antecesores, y, por el otro, indagar en las posibilidades de diálogo de esta perspectiva con los crecientes estudios sobre ministros en América Latina.

Bibliografía

Abranches, Sergio Henrique (1988), “Presidencialismo de coalizão: o dilema institucional brasileiro”. *Revista de Ciências Sociais*, 31 (1): 5-34.

Acuña, Marcelo Luis (1984), *De Frondizi a Alfonsín. La tradición política del radicalismo*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.

Altman, David (2008), “Political Recruitment and Candidate Selection in Chile, 1990 to 2006: The Executive Branch”, en Peter Siavelis y Scott Morgenstern (eds.), *Pothways to Power. Political Recruitment and Candidate Selection in Latin America*, University Park, Pennsylvania State University Press, pp. 241-270.

Altman, David y Rossana Castiglioni (2008), “Gabinetes ministeriales y reformas estructurales en América Latina, 1985-2000”, *Revista Uruguaya de Ciencia Política* 18 (1): 15-39.

Amorim Neto, Octavio (2006), “The Presidential Calculus. Executive policy making and cabinet formation in the Americas”, *Comparative Political Studies* 39 (4): 415-440.

Amorim Neto, Octavio (1994), “Formação de gabinetes presidenciais no Brasil: coalizão versus cooptação”, *Nova Economia* 4 (1): 9-34.

Amorim Neto, Octavio (2000), “Gabinetes presidenciais, ciclos eleitorais e disciplina legislativa no Brasil”. *Dados*, 43 (3): 479-519.

Avendaño, Octavio y Mireya Dávila (2012), “Rotación ministerial y estabilidad coalicional en Chile, 1990-2010”, *Política* 50 (2): 87-108.

Batista, Mariana (2013), “O poder no Executivo: uma análise do papel da Presidência e dos Ministérios no presidencialismo de coalizão brasileiro (1995-2010)”. *Opinião Pública*, 19 (2): 449-473.

Beltrán, Gastón. 2005. *Los intelectuales liberales: poder tradicional y poder pragmático en la Argentina reciente*. Buenos Aires: Eudeba - Libros del Rojas.

Bennet, Anthony J. (1996), *The American President's Cabinet: From Kennedy to Bush*, Nueva York: St. Martin's Press.

Bermeo, Nancy (2005), “Ministerial Elites in Southern Europe. Continuities, Changes and Comparisons”, en Pedro Tavares De Almeida, António Costa Pinto y Nancy Bermeo (eds.), *Who Governs Southern Europe*, Londres: Frank Cass, pp. 190-215.

- Blondel, Jean y Ferdinand Muller-Rommel (2001), *Cabinets in Eastern Europe*. Londres: Palgrave Macmillan.
- Blondel, Jean y Ferdinand Muller-Rommel (1988), *Cabinets in Western Europe*. Nueva York: St. Martin's Press.
- Borón, Atilio; Manuel Mora y Araujo; José Nun y Ricardo Sidicaro (1995), *Peronismo y menemismo*. Buenos Aires: El cielo por asalto.
- Camerlo, Marcelo (2013), "Gabinetes de partido único y democracias presidenciales. Indagaciones a partir del caso argentino". *América Latina Hoy* 64: 119-142.
- Camou, Antonio (1998), "Saber técnico y política en los orígenes del menemismo". *Perfiles Latinoamericanos* 12: 85-107.
- Camou, Antonio (2007), "El saber detrás del Trono. Intelectuales-expertos, tanques de pensamiento y políticas económicas en la Argentina democrática (1985-2001)". En *Think Tanks y políticas públicas en Latinoamérica. Dinámicas globales y realidades regionales*, compilado por Adolfo Garcé y Gerardo Uña, 139-176. Buenos Aires: Prometeo.
- Camp Roderic, Ai (1995), *Political Recruitment across Two Centuries. Mexico, 1884-1991*. Austin: University of Texas Press.
- Carreras, Miguel (2013), "Presidentes *outsiders* y ministros neófitos: un análisis a través del ejemplo de Fujimori" *América Latina Hoy* 64: 95-118.
- Carrizo, Carla (2011), "La política al interior de los partidos: peronismo, radicalismo y kirchnerismo", en Andrés Malamud y Miguel De Luca (eds.), *La política en tiempos de Kirchner*, Buenos Aires: Eudeba, pp. 85-94.
- D'Araujo, Maria Celina (2009), *A elite dirigente do governo Lula*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.
- Dávila, Mireya, Alejandro Olivares Lavados y Octavio Avendaño (2013), "Los gabinetes de la Concertación en Chile (1990-2010)". *América Latina Hoy* 64: 67-94
- Chasquetti, Daniel, Daniel Buquet y Antonio Cardarello (2013), "La designación de gabinetes en Uruguay. Estrategia legislativa, jerarquía de los ministerios y afiliación partidaria de los ministros", *América Latina Hoy* 64: 15-40.
- De Luca, Miguel (2011), "Del príncipe y sus secretarios. Cinco apuntes sobre gabinetes presidenciales en la Argentina reciente", en Andrés Malamud y Miguel De Luca (eds.), *La política en tiempos de Kirchner*, Buenos Aires: Eudeba, pp. 37-48.
- Dogan, Mattei (1999), "Les professions propices à la carrière politique. Osmose, filières et viviers". En Michel Offerlé (dir.) *La profession politique, XIXe – XXe siècles*. Paris: Belin, pp. 171-199.
- Dogan, Mattei (1981), "La sélection des ministres dans divers régimes politiques". *International Political Science Review* 2 (2) : 129-135.
- Escobar-Lemmon, Maria y Michelle M. Taylor-Robinson (2009), "Getting to the Top: Career Paths of Women in Latin American Cabinets". *Political Research Quarterly* 62 (4): 685-699.
- Freidenberg Flavia y Steven Levitsky (2007), "Organización informal de los partidos en América Latina". *Desarrollo Económico* 46 (184): 539-568.
- Gené, Mariana (2014), "Al interior de la política. Trayectorias, destrezas y modos de hacer política en el Ministerio del Interior (1983-2007)". Tesis de Doctorado Universidad de Buenos Aires, Argentina y Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, Francia.

Gené, Mariana (2012) “Prácticas, destrezas y códigos del trabajo político en democracia. Una aproximación desde el Ministerio del Interior en Argentina”. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales* 215: 71-96.

Gené, Mariana (*en prensa*), “Conformación y dinámica de los ministerios ‘políticos’ del gabinete nacional. El Ministerio del Interior y la Jefatura de Gabinete a través de sus miembros jerárquicos (1983-2007)”, en Mariana Heredia y Paula Canelo (comps.), *Los puentes y las puertas. Las fronteras de la política argentina a través de sus elites*. UNSAM Edita.

Gené, Mariana, Mariana Heredia y Luisina Perelmiter (2015), “La acción estatal en plural. Ministerios, racionalidades y desafíos de gobierno en la Argentina democrática”, ponencia presentada en *XII congreso Nacional de Ciencia Política*, SAAP-UNCuyo, Mendoza, 28 p.

Giorgi, Guido (2014), “Ministros y ministerios de la Nación: un aporte prosopográfico para el estudio del gabinete nacional (1854-2011)”. *Apuntes, Revista de Ciencias Sociales de la Universidad del Pacífico* XLI (74): 103-139.

Giorgi, Guido (2015), “Los factores ‘extrapolíticos’ de la carrera política: una aproximación a las sociabilidades de los ministros de la Nación en la Argentina (1854-2011)”. *Política* 52 (2): 243-275.

González Bustamante, Bastián y Alejandro Olivares (2016), “Cambios de gabinete y supervivencia de los ministros en Chile durante los gobiernos de la Concertación (1990-2010)”, *Colombia Internacional*, n° 87, pp. 81-108.

Heredia, Mariana; Mariana Gené y Luisina Perelmiter (2012), “Hacia una socio-historia del Gabinete Nacional”. *Polbis* 5 (9): 284-290.

Heredia, Mariana (2015), *Cuando los economistas alcanzaron el poder (o cómo se gestó la confianza en los expertos)*, Buenos Aires, Siglo XXI.

Heredia, Mariana (2012) “La ciencia global en el gabinete nacional. El singular ascenso del Ministerio de Economía”, *Polbis* 5 (9): 291-300.

Heredia, Mariana (2011), “Los centros privados de *expertise* en economía: génesis, dinámica y continuidad de un nuevo actor”, en Sergio Morresi y Gabriel Vommaro (comps.), *Saber lo que se hace. Expertos y política en Argentina*, Buenos Aires: Prometeo, pp. 297-338.

Heredia, Mariana (2007), *Les métamorphoses de la représentation. Les économistes et le politique en Argentine (1975-2001)*, tesis de doctorado de la EHESS, Paris.

Hernández Rodríguez, Rogelio (1987), “Los hombres del presidente De la Madrid”. *Foro Internacional* 28 (1) : 5-38.

Hernández Rodríguez, Rogelio (1985), *Formación y trayectoria de los secretarios de Estado en México, 1946-1982*. México DF, FLACSO.

Inácio, Magna (2013), “Escogiendo ministros y formando políticos: los partidos en gabinetes multipartidistas”, *América Latina Hoy* 64, 41-66.

Joignant, Alfredo (2011), “Tecnócratas, technopols y dirigentes de partido: tipos de agentes y especies de capital en las elites gubernamentales de la Concertación (1990-2010)”, en Alfredo Joignant y Pedro Güell (eds.), *Notables, tecnócratas y mandarines. Elementos de sociología de las elites en Chile (1990-2010)*, Santiago de Chile: Universidad Diego Portales, pp. 49-76.

Loureiro, Maria Rita y Fernando Luiz Abrucio (1998), “Burocracia e política na nova ordem democrática brasileira: o provimento de cargos no alto escalão do governo federal

(governos Sarney, Collor, Itamar Franco e FHC)”. *Relatorio de Pesquisa* n° 9, EAESP/FGV/NPP, Núcleo de Pesquisas e Publicações.

Macy, John, Bruce Adams y Jackson Walter (1983), *America's Unelected Government. Appointing the President's Team*. Cambridge: Ballinger Publishing Company.

Mann, Dean y Zachary Smith (1981), “The Selection of U.S. Cabinet Officers and Other Political Executives”, *International Political Science Review* 2 (2): 211-235.

Martinez-Gallardo, Cecilia (2012), “Out of the cabinet: What drives defections from the government in Presidential Systems?”, *Comparative Political Studies* 45 (1): 62-90.

Markoff, John y Verónica Montecinos (1994), “El irresistible ascenso de los economistas”. *Desarrollo Económico* 34 (133): 3-29.

Mathiot, Pierre y Frédéric Sawicki (1999), “Les membres des cabinets ministériels socialistes en France (1981-1993) : recrutement et reconversion. Première partie : caractéristiques sociales et filières de recrutement”, *Revue Française de Science Politique* 49 (1): 3-30.

Offerlé, Michel (2004 [1987]), *Los partidos políticos*. Santiago de Chile: LOM Ediciones.

Offerlé, Michel (dir.) (1999), *La profesión política, XIXe – XXe siècles*. Paris, Belin.

Ollier, María Matilde y Pablo Palumbo (2016), “¿Caso testigo o caso único? Patrones de la formación de gabinete en el presidencialismo argentino (1983-2015)”, *Colombia Internacional*, n° 87, pp. 53-80.

Perelmiter, Luisina y Vilma Paura (2016), “Los ministros del trabajo y la pobreza en democracia. Perfiles, organizaciones y gestiones de gobierno”, ponencia presentada en las *VI Jornadas de Estudios Políticos*, Universidad Nacional de General Sarmiento, 20 p.

Perelmiter, Luisina (2011), *La burocracia asistencial en funcionamiento. Relaciones y prácticas en la vida íntima del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación Argentina (2003-2009)*, tesis de doctorado de la UBA, Buenos Aires.

Persello, Ana Virginia (2007), *Historia del radicalismo*. Buenos Aires: Edhasa.

Pomares, Julia, Marcelo Leiras, María Page, Soledad Zárate y María Belén Abdala (2014), “Los caballeros de la mesa chica. La lógica de designación de los gabinetes desde 1983”. *Documentos de Políticas Públicas del CIPPEC* N° 139.

Schleiter, Petra y Edward Morgan-Jones (2010), “Who’s in charge? Presidents, Assemblies, and the political control of semi-presidential cabinets”, *Comparative Political Studies* 43 (11): 1415-1441.

Torre, Juan Carlos (1999), “El peronismo como solución y como problema”, en Juan Carlos Torre *et. al* (eds.), *Entre el abismo y la ilusión. Peronismo, democracia y mercado*, Buenos Aires, Grupo Editorial Norma, pp. 41-50.

Torre, Juan Carlos (2005), “La operación política de la transversalidad. El presidente Kirchner y el Partido Justicialista”, en Eduardo Baistrocchi *et al.* (eds.), *Argentina en perspectiva. Reflexiones sobre nuestro país en democracia*, Buenos Aires, Instituto Torcuato Di Tella - La Crujía, pp. 13-28.

Virgala Foruria, Eduardo (1994), “La organización interna del poder ejecutivo en los Estados Unidos: el presidente, el gabinete y la presidencia institucionalizada”, *Revista de Estudios Políticos (Nueva Época)*, 83, 137-189.

Wyszomirski, Margaret Jane (1989), "Presidential personnel and political capital: from Roosevelt to Reagan", en Matei Dogan (ed.), *Pathways to Power: Selecting Rulers in Pluralist Democracies*, Boulder, Westview Press, pp. 45-73.