



**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES - UNIVERSIDAD DE  
BUENOS AIRES**

Tesis para obtener el grado de  
DOCTORA EN CIENCIAS SOCIALES

Autora:  
Mg. María Cecilia LASCURAIN

**PARTIDO, IDENTIDAD Y REPRESENTACION  
EN EL PERONISMO SANTAFESINO (1991-1995)**

Directora de tesis: Dra. Paula Canelo

Buenos Aires  
2018

## Resumen

La experiencia menemista de los años noventa generó una especial atracción entre las ciencias humanas y sociales argentinas en torno al estudio del peronismo y disparó nuevas preguntas e indagaciones en función de su despliegue bajo el paradigma neoliberal consolidado en el país. Esa atracción tuvo, sin embargo, una concreción más dispar a nivel de los “peronismos provinciales”. En efecto, este partido nacional *de distrito* –que mantiene estructuras, autoridades y dinámicas con relativa autonomía en sus distintos niveles nacional, provincial y municipal- experimentó sus propios procesos durante la década neoliberal que no replicaron con exactitud lo que sucedió a nivel nacional. Recién entrados los años 2000 empezaron a avanzar con paso más firme los análisis sobre lo “subnacional” y, entre ellos, las indagaciones sobre el peronismo en esta escala jurisdiccional. Acaso por el proceso atravesado por esta fuerza que experimentó una centralización muy fuerte del liderazgo en torno a la persona del presidente de la Nación, Carlos Menem, los años noventa vividos por el peronismo en las provincias no han tenido una preferencia como objeto específico en los análisis académicos en el modo como lo hizo, por ejemplo, la Renovación Peronista. El caso del peronismo santafesino es un claro ejemplo de esta relativa vacancia.

En este sentido, nuestro propósito es analizar un caso provincial (el de Santa Fe) y un periodo (los primeros años noventa) que no ha sido aún explorado, a partir de una interpretación que articule tres dimensiones del fenómeno peronista: la del partido, la de la identidad y la de la representación política (o el liderazgo). Recuperando las herramientas teóricas que brindan la teoría organizacional de los partidos, la sociología de las elites y las identidades políticas, y la teoría de la representación y los liderazgos, nos interrogamos por las prácticas, los modos y los sentidos que atravesaron la organización partidaria durante el periodo bajo estudio teniendo en cuenta el punto de vista de los actores. Asimismo nos preguntamos por la constitución de la identidad política peronista y por la configuración de sus liderazgos y sus élites gubernamentales dentro del escenario público provincial. Los actores a indagar son las élites o la dirigencia política del peronismo (y sus aliados).

Producto del enfoque interdisciplinario de esta tesis triangulamos distintas técnicas de recolección de datos y de análisis de los mismos. Así, abordamos los distintos ejes del objeto recurriendo al análisis de documentos escritos y de entrevistas orales (propias y de terceros), al análisis estructural y de contenido del discurso político, al estudio

prosopográfico de las elites gubernamentales y al diálogo con la bibliografía secundaria disponible.

En base a estas decisiones teóricas y metodológicas, en esta tesis mostramos cómo hacia 1990 el gobierno peronista de la provincia de Santa Fe atravesó una profunda crisis de representatividad y de organización interna y argumentamos que esa coyuntura fue la condición de posibilidad para la emergencia de un liderazgo –el del *outsider* Carlos Reutemann- novedoso, tanto para el peronismo local como para la política santafesina en general. En efecto, el peronismo (en tanto que partido de gobierno) experimentó con la consolidación de su liderazgo una serie de profundas transformaciones. A nivel partidario, se produjo una centralización de los procesos de decisión en torno a su persona, una desindustrialización de los principales cuadros partidarios y del gobierno y una progresiva desaparición de las prácticas de elección directa de autoridades y candidatos a cargos públicos que habían estructurado la dinámica organizacional interna en el periodo anterior (1983-1991). A nivel gubernamental, el Partido Justicialista de Santa Fe (PJSF) fue desplazado como órgano principal de provisión de funcionarios y cuadros de gobierno. En cambio, Reutemann distribuyó su gabinete entre individuos de diversas extracciones partidarias (incluido el PJ) y otros sin ninguna adscripción político-partidaria. A nivel identitario, el peronismo santafesino experimentó también fuertes transformaciones con respecto al periodo que llamaremos “pre-reutemannista”. El nuevo líder desplazó la matriz “tradicional” que había estructurado la solidaridad peronista durante los años ochenta, vinculada a una dimensión colectiva y relativa al pasado lejano del “ser peronista”. Por oposición a dicha operación, constituyó un nuevo clivaje que redujo la identidad a una dimensión moral, privada y subjetiva del sentimiento individual de las personas, inscripta en un pasado inmediato o reciente. Por último, a nivel de la representación política, Reutemann desplegó novedosos formatos y contenidos combinando de modo *sui generis* un vínculo de “proximidad” para con la ciudadanía santafesina con uno que mantenía cierta distancia representativa, más típica del hombre político que se posiciona “por encima” de sus representados y que busca no mostrarse con total transparencia frente a ellos.

## Abstract

The Menem experience of the nineties generated a special attraction among the human and social sciences in Argentina around the study of Peronism and triggered new questions and inquiries in terms of their deployment under the neoliberal paradigm consolidated in the country. This attraction, however, had a more disparate concretion at the level of "provincial Peronisms". In effect, this national district party - which maintains structures, authorities and dynamics with relative autonomy at its various national, provincial and municipal levels - experienced its own processes during the neoliberal decade that did not exactly replicate what happened at the national level. Just in the early 2000s, the analysis of the "subnational" began to take a firmer advance and, among them, the investigations on Peronism in this jurisdictional scale. Perhaps because of the process experienced by this force that had a very strong centralization of leadership around the person of the president of the Nation, Carlos Menem, the 1990s lived by Peronism in the provinces have not had a preference as a specific object in the academic analyzes in the way it did, for example, the Peronist Renovation. The case of Santa Fe's Peronism is a clear example of this relative vacancy.

In this sense, our purpose is to analyze a provincial case (that of Santa Fe) and a period (the early nineties) that has not yet been explored, based on an interpretation that articulates three dimensions of the Peronist phenomenon: that of the party, that of identity and that of political representation (or leadership). Recovering the theoretical tools provided by the organizational theory of the parties, the sociology of the elites and political identities and the theory of representation and leadership, we question ourselves about the practices, the ways and the senses that the party organization went through during the period under study taking into account the point of view of the actors. We also ask about the constitution of the Peronist political identity and the configuration of their leadership and government elites within the provincial public scenario. The actors to be investigated are the elites or the political leadership of Peronism (and its allies).

As a result of the interdisciplinary focus of this thesis, we triangulated different data collection and analysis techniques. Thus, we approach the different axes of the object by resorting to the analysis of written documents and oral interviews (own and third-party), the structural analysis and content analysis of political discourse, the prosopographic study of government elites and the dialogue with the bibliography available.

Based on these theoretical and methodological decisions, in this thesis we show how in 1990 the Peronist government of the province of Santa Fe went through a deep crisis of representativeness and internal organization and we argued that this situation was the condition of possibility for the emergence of a new leadership - that of the outsider Carlos Reutemann-, both for local Peronism and for Santa Fe politics in general. In effect, Peronism (as a governing party) experimented with the consolidation of its leadership a series of profound transformations. At the party level, there was a centralization of the decision processes around him, a deindicalization of the main party and government cadres and a progressive disappearance of the direct election practices of authorities and candidates for public office that had been structured the internal organizational dynamics in the previous period (1983-1991). At the governmental level, the Justicialist Party of Santa Fe (PJSF) was displaced as the main organ for the provision of government officials and cadres. On the other hand, Reutemann distributed his cabinet among individuals of various party extractions (including the PJ) and others without any political-party affiliation. On the identity level, Santa Fe's Peronism also experienced strong transformations with respect to the period that we will call "pre-Reutemann". The new leader displaced the "traditional" matrix that had structured Peronist solidarity during the eighties, linked to a collective dimension and related to the distant past of the "Peronist being". In opposition to this operation, he constituted a new cleavage that reduced the identity to a moral, private and subjective dimension of the individual feeling of the people, inscribed in an immediate or recent past. Finally, at the level of political representation, Reutemann deployed novel formats and contents combining in a *sui generis* way a link of "proximity" to the Santa Fe citizenship with one that maintained a certain representative distance, more typical of the political man who positions himself "above" of their represented and who seeks not to show with total transparency in front of them.

# INDICE

Agradecimientos.....	9
Listado de siglas.....	11
Listado de cuadros y gráficos.....	13
<b>INTRODUCCION GENERAL.....</b>	<b>15</b>
<b>1. La literatura en discusión: peronismo, élites y liderazgos provinciales.....</b>	<b>19</b>
1.1 Partido, gobierno y líderes: el peronismo santafesino desde el retorno de la democracia.....	19
1.2 El peronismo “extra-céntrico” en el periodo democrático en otras provincias.....	21
1.3 Elites políticas y líderes provinciales en democracia: ¿qué se sabe de ellos?.....	22
1.4 Síntesis de los aportes de la tesis.....	24
<b>2. Herramientas conceptuales: análisis organizacional, sociología de las elites, análisis de las identidades políticas y teoría de la representación.....</b>	<b>27</b>
<b>3. Metodología: técnicas de análisis y construcción del <i>corpus</i> empírico.....</b>	<b>31</b>
<b>4. Estructura de la tesis.....</b>	<b>37</b>
<b>PRIMERA PARTE. CONTEXTO HISTORICO PREVIO.....</b>	<b>40</b>
<b>Capítulo I. La lógica “Cooperativa” y el sector sindical como Gran Elector en el PJSF (1983-1987).....</b>	<b>41</b>
1. <u>Peronismo y sindicalismo</u> : una asociación exitosa en el regreso de la democracia.....	42
1.1 El sindicalismo industrial rosarino como Gran Elector del PJSF.....	45
1.1.1 La “Desindicalización tardía” de la coalición dominante del PJSF.....	55
2. <u>La “Cooperativa Santafesina”</u> como coalición dominante del PJSF.....	58
Conclusiones del Capítulo 1. Fragmentación, desindicalización tardía y ausencia de liderazgo partidario. Las especificidades del PJSF durante los años ochenta.....	65
<b>Capítulo II. La crisis de la coalición dominante del PJSF y el fin de la Cooperativa (1988-1991).....</b>	<b>68</b>
1. Crisis socio-económica y cambios institucionales. La irrupción del menemismo en la escala nacional y sus efectos en la coalición dominante del PJSF (enero de 1988-julio de 1989).....	69
2. “Si no se roba, se pueden hacer bien las cosas”. La derrota del PJSF en las elecciones municipales de Santa Fe y Rosario (noviembre de 1989).....	73
3. La corrupción como problema público: la destitución del vicegobernador Vanrell mediante juicio político (junio de 1990).....	77
3.1 El juicio político: coyuntura nacional y provincial.....	78
3.2 “El Movimiento va a echar a los fariseos del templo”. Repercusiones del juicio político entre la dirigencia peronista.....	83

4. El abandono de las internas y la búsqueda del “candidato exitoso”. La sanción de la Ley de Lemas (noviembre de 1990).....	89
5. La intervención del PJSF y el fin de la conducción de la Cooperativa (junio 1991).....	95
Conclusiones del Capítulo 2. Entre la tradición y la novedad. Los cambios organizacionales y representativos de la Cooperativa Santafesina al final de la década del ochenta.....	98
<b>SEGUNDA PARTE. LA ORGANIZACIÓN PARTIDARIA Y SUS ELITES.....</b>	<b>101</b>
<b>Capítulo III. Reutemann, conductor.....</b>	<b>102</b>
1. <i>En busca del candidato</i> . La campaña electoral de Carlos Reutemann bajo el lema justicialista (enero-septiembre 1991).....	103
2. El PJSF ante el nuevo jefe político (octubre 1991-mayo 1995).....	112
2.1 La lista de diputados nacionales. Últimos atajos del “peronismo derrotado” (octubre 1991).....	115
2.2 La elección del Senador nacional. Reutemann se enfrenta a Menem (mayo 1992-junio 1993).....	117
2.3 Reutemann presidente del PJSF. La consolidación del liderazgo político-partidario (junio 1993).....	120
2.4 Reutemann candidato a Senador nacional. La disputa “Norte-Sur” en la coalición dominante del partido (marzo-mayo 1995).....	124
Conclusiones del Capítulo 3. De <i>outsider</i> a líder partidario. La constitución del liderazgo reutemannista en el PJSF.....	131
<b>Capítulo IV. El gabinete de gobierno: entre la confianza, el partido y la <i>expertise</i>.....</b>	<b>135</b>
1. Confianza, trayectoria partidaria y competencia técnica. El reclutamiento de funcionarios en un gabinete conducido por un líder <i>outsider</i> .....	136
1.1 Motivos del reclutamiento y pertenencia político-partidaria. Una tipología.....	140
1.1.1 <i>Los Allegados con trayectoria partidaria</i> .....	143
1.1.2 <i>Los Outsiders</i> .....	145
1.1.3 <i>Los Políticos profesionales</i> .....	146
1.1.4 <i>Los Técnicos partidarios</i> .....	148
1.1.5 <i>Los Técnicos a-partidarios</i> .....	152
2. La “peronización” del gabinete: Estado, líder y partido.....	153
Conclusiones del Capítulo 4. El gabinete del líder: confianza, trayectoria partidaria y <i>expertise</i> en el reclutamiento de la elite ministerial.....	161
<b>TERCERA PARTE. LA IDENTIDAD PERONISTA EN SANTA FE.....</b>	<b>165</b>
<b>Capítulo V. De la legitimación tradicional a la privatización del sentimiento peronista.....</b>	<b>166</b>
1. La legitimación tradicional de la identidad peronista en los ochenta.....	167
1.1 La campaña de 1987 y los primeros desplazamientos de la identidad peronista.....	174

2. La “llegada” al peronismo: la identidad peronista en el discurso de Carlos Reutemann.....	179
2.1 La identidad como vínculo inter-personal.....	185
2.2 La identidad individualizada: la pérdida de la dimensión colectiva y la reducción del peronismo a una pasión abstracta.....	187
2.3 El cimiento del ser peronista: la condición moral de las personas.....	190
Conclusiones del Capítulo 5. Las identidades políticas en tiempos de crisis. El peronismo santafesino entre el abandono de los elementos tradicionales y la persistencia imaginaria.....	192
<b>CUARTA PARTE. EL VÍNCULO REPRESENTATIVO Y EL LIDERAZGO GUBERNAMENTAL DE REUTEMANN.....</b>	<b>195</b>
<b>Capítulo VI. “La gente no quería un estratega”: el líder frente a la ciudadanía...196</b>	
1. El formato del vínculo representativo: la proximidad del líder.....	198
1.1. La presencia en el territorio.....	200
1.2. La escucha sin promesas ni discursos.....	206
1.3. La presentación como “comprovinciano” y “no-político”.....	210
2. El contenido o las imágenes del vínculo representativo.....	220
2.1 El hombre de campo.....	221
2.2 El ídolo deportivo.....	226
Conclusiones del Capítulo 6. Entre el ídolo y el hombre común. Acerca del vínculo de representación en tiempos de transición.....	230
<b>Capítulo VII. Eficiencia, austeridad y prudencia: el líder de gobierno y las políticas de reforma.....232</b>	
1. El par “eficiencia-austeridad”: la Reforma del Estado y la política fiscal...234	
1.1 Sobre las reformas y sus condiciones de aplicabilidad. La variable “empleo público”.....	234
1.2 La eficiencia bajo el criterio de racionalidad empresarial.....	239
1.3 La eficiencia como austeridad fiscal.....	249
2. El límite de las reformas estructurales y el doble sentido de la “prudencia”.....	256
2.1 Entre Escila y Caribdis: las presiones del gobierno nacional y los obstáculos desde la Legislatura provincial.....	257
2.2. La resistencia organizada: los trabajadores contra las Reformas.....	262
Conclusiones del Capítulo 7. Los alcances y los límites de las políticas de reforma estructural en Santa Fe. Liderazgo gubernamental y actores socio-políticos.....	268
<b>CONCLUSIONES GENERALES.....272</b>	
1. Organización, gobierno y líderes: el peronismo santafesino entre los ochenta y los primeros noventa.....	273
2. Identidad y representación en el peronismo santafesino.....	276
3. Una línea de investigación a futuro: el problema de la sucesión en el peronismo santafesino.....	279

Bibliografía.....	284
Fuentes.....	301
Anexos.....	304
1. Lista de entrevistados.....	305
2. Guía de entrevistas.....	307
3. Funcionarios políticos del gabinete inicial de Reutemann (nombre, cargo y tipo) .....	309
4. Gobernadores y vicegobernadores peronistas de la provincia de Santa Fe (1983-2007).....	311
5. Intendentes de las ciudades de Rosario y Santa Fe (1983-2007).....	311
6. Tablas con datos electorales.....	312

## Agradecimientos

En el final del recorrido extenso pero también vertiginoso de la escritura de esta tesis llega el momento y el lugar para expresar mi gratitud a una importante cantidad de personas e instituciones que formaron parte de este proceso. Ninguna tarea –y menos ésta de escribir una tesis doctoral- es posible sin el concurso, el acompañamiento y la participación de otros y otras.

Como fue éste un largo camino que se inició a la salida de mis estudios de licenciatura en Sociología, debo agradecer en primer lugar a quien estuvo desde esos inicios, mi directora Paula Canelo. Fue ella quien me abrió las puertas al entonces desconocido pero deseado mundo del trabajo académico y quien estimuló y protagonizó cada uno de los escalones de este camino. Desde el trabajo bajo su coordinación -mientras todavía era estudiante- para el proyecto “El oficio del político: la desprofesionalización de las élites políticas argentinas desde la última dictadura militar (1976-2002)”, hasta la última corrección de esta tesis, ella fue la mentora y guía de mi trabajo, dándome un estímulo insustituible para avanzar al siguiente escalón, abriéndome propuestas de trabajo académico que enriquecieran la escritura de la tesis, corrigiéndome cada uno de los avances de la escritura, sugiriéndome inteligentemente nuevos interrogantes e ideas, aconsejándome en los “modos de hacer” de este complejo y difícil oficio de investigar, dándome permanentes ánimos para continuar y estando siempre “ahí” para cualquier cosa que necesitara. También quiero agradecer a mi co-director de beca CONICET, Gerardo Aboy Carlés. Su estatura intelectual equipara su estatura moral y personal. Como se advierte en esta tesis, el pensamiento de Gerardo sobre las identidades políticas influyó con fuerza desde las primeras elaboraciones del proyecto de tesis. Pero además debo agradecerle su predisposición para acompañarme en distintos momentos de mi camino como becario y por estar presto también cuando requerí de sus reflexiones y sugerencias para aclararme cuestiones sobre mi trabajo.

Esta tesis es producto también del concurso y asistencia de una serie de instituciones que brindaron la posibilidad financiera, humana y burocrática de que la misma se llevara a cabo. Al Consejo de Investigaciones Científicas y Técnicas le debo el otorgamiento de una beca doctoral que me permitió dedicarme a tiempo completo a esta tarea. Al Instituto de Altos Estudios Sociales de la UNSAM le debo el brindarme el espacio físico e institucional para el desarrollo de mi trabajo como becario. Tanto las distintas autoridades del IDAES a lo largo de los años como el personal administrativo estuvieron siempre atentos y resolvieron eficazmente mis necesidades. La misma gratitud le debo al Doctorado en Ciencias Sociales de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA. La tarea de acompasar los tiempos académicos con los que debe cumplir un/a becario/a ante el organismo de financiamiento fue realizada con la mayor solvencia, eficiencia y predisposición por parte del personal académico y administrativo del Doctorado. También a la Maestría en Ciencia Política del IDAES que conformó el primer gran jalón de este camino. Por último, mi agradecimiento hacia el proyecto PIP-CONICET “Configuración de las élites argentinas” (y sus sucesivas re-ediciones) con sitio en el IDAES, que constituyó el marco institucional y de trabajo colectivo en el cual se insertó mi tarea como investigadora-becaria. Aquí, tengo que agradecer especialmente a Julia Gentile, colega y referente central del equipo siempre lista para asistirme y alentarme en todo.

Mi agradecimiento también a profesores/as e investigadores/as que en distintos momentos y contextos promovieron mi trabajo, plantearon nuevos desafíos, me dieron

pertinentes sugerencias o leyeron partes del mismo: Mariana Heredia, Marcela Ferrari, Ana Soledad Montero, Mariana Gené, Luisina Perelmiter, Vilma Paura, Sebastián Mauro, Pamela Sosa, Victoria Ortiz de Rozas, Cintia Rodrigo, Luis Donatello, Gastón Mutti, María Carla Rodríguez y María Cecilia Zapata.

Una mención especial merecen también aquellas personas que hicieron posible y fructífero el trabajo de campo que se presenta, muchas veces, dificultoso o frustrante. Aquí quiero agradecer a la secretaria del Diario El Litoral de la ciudad de Santa Fe, Norma López, por su predisposición y generosidad, a las profesoras encargadas del Archivo de Historia y Memoria de la UNL por responder siempre a mis consultas, y a cada uno/una de los/las entrevistados/as que me brindaron su tiempo y amabilidad para realizar las entrevistas. En especial, algunos también oficiaron de informantes clave a quienes seguí consultando en varias ocasiones luego de las entrevistas para obtener otros datos u orientación: José Weber y Raúl Borello.

Un apartado especialísimo merecen mis compañeros y amigos-colegas, los/las que –en distintas circunstancias y de distintas maneras- estuvieron codo a codo para sostenerme emocionalmente, aconsejarme y ayudarme, leer y comentar generosamente partes del trabajo como pares y compartir la vida más acá y más allá de la tesis. Agustín Salerno, Débora Asencio, Alejandro Dulitsky, Emilia Val, Sonia Balza, Cristian Acosta, Leandro Bassanta, Daniela Losiggio, Matías Ballesteros, Rocío González, Marco Iazzetta, Milagros Games. Asimismo, merecen un lugar especial de acompañamiento afectivo mis amigas de la vida (colegas y no colegas): María de los Ángeles López, Berenice Pato, Analía Percinula, Cecilia Galera, Natalia Buzzella, Ana D' Angelo, Gisela Strina, Carolina Corva, Melisa Mariani, Melisa Melano, Laura Casabianca y Mariela Olivero.

Por último, quiero expresar mi mayor gratitud al principal refugio afectivo que es mi familia. A mis padres, Teresa Fuentes y René Lascurain, porque me sostienen e impulsan siempre. A mis hermanos, Emanuel y Sebastián, que siempre celebran y se alegran por mis logros y me animaron permanentemente. A mi familia política que también se pre-ocupó constantemente por mí. Y a mi esposo, Javier Vázquez Prieto. Con él comparto mis días, con todo lo que ellos traen. Y en este camino que culmina fue una parte sustancial: pensó, discutió, compartió, se interesó y alentó en todo tiempo y lugar mi trabajo, que por ello no es sólo “mío”. Sin su amor, que se tradujo en acompañamiento, tolerancia, paciencia, estímulo, sugerencias de todo tipo para conmigo y con estas páginas, ningún esfuerzo que yo pudiera haber hecho habría tenido el empuje y la luz que finalmente tuvo. Con él esperamos a María Clara que viene en camino, el mejor regalo que se nos haya podido dar. Ella es quien posibilitó que esta tesis llegara a su fin y quien empezó a acompañarme en los últimos meses de escritura, los más arduos pero los más felices de todos.

## Listado de siglas

AMSAFE: Asociación de Magisterio de Santa Fe  
ARI: Afirmación para una República Igualitaria  
ATE: Asociación Trabajadores del Estado  
BPSF: Banco Provincial de Santa Fe  
CC: Coalición Cívica  
CGT: Confederación General del Trabajo  
CNJ: Consejo Nacional Justicialista  
CNT: Comisión Nacional del Trabajo  
COPPAL: Conferencia de Partidos Políticos de América Latina  
DIPOS: Dirección Provincial de Obras Sanitarias  
EPE: Empresa Provincial de Energía  
FEN: Frente Estudiantil Nacional  
FPCyS: Frente Progresista Cívico y Social  
FREJULI: Frente Justicialista de Liberación  
FREJUPO: Frente Justicialista Popular  
FREPASO: Frente País Solidario  
MAJ: Movimiento de Acción Justicialista  
MID: Movimiento de Integración y Desarrollo  
MOR: Movimiento Obrero de Rosario  
OIT: Organización Internacional del Trabajo  
OEA: Organización de Estados Americanos  
PC: Partido Comunista  
PJ: Partido Justicialista  
PJSF: Partido Justicialista de Santa Fe  
PDP: Partido Demócrata Progresista  
PDC: Partido Demócrata Cristiano  
PSA: Partido Socialista Auténtico  
PSD: Partido Socialista Democrático  
PSP: Partido Socialista Popular  
SMATA: Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor  
SOEPU: Sindicato Obreros Empleados Petroquímicos Unidos

SUPE: Sindicato Unido de Petroleros del Estado

STIA: Sindicato de Trabajadores de la Industria Alimenticia

UCEDE: Unión del Centro Democrático

UCR: Unión Cívica Radical

UCRI: Unión Cívica Radical Intransigente

UOCRA: Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina

UOM: Unión Obrera Metalúrgica

UPCN: Unión del Personal Civil de la Nación

UTA: Unión Tranviarios Automotor

## Listado de cuadros y gráficos

### CUADROS

<b>Cuadro n° 1.</b> Diputados nacionales de origen sindical: total nacional, distrito Santa Fe y distritos Buenos Aires y CABA, en porcentajes (1983-1989).....	56
<b>Cuadro n° 2.</b> Gabinete inicial (1983 y 1987) y sector del PJSF a cargo.....	63
<b>Cuadro n° 3.</b> Carteras, titulares y extracción partidaria del gabinete inicial de Reutemann.....	139
<b>Cuadro n° 4.</b> Tipología de los funcionarios políticos del gabinete inicial.....	142
<b>Cuadro n° 5.</b> Cantidad de funcionarios del gabinete inicial por tipo.....	143
<b>Cuadro n° 6.</b> Carteras, titulares y extracción partidaria del gabinete intermedio de Reutemann.....	156

### GRÁFICOS

<b>Gráfico n° 1.</b> Evolución del voto en elecciones de Gobernador (1983-1999).....	142
<b>Gráfico n° 2.</b> Cantidad de empleados públicos c/1000 hab. (1989-1992).....	237
<b>Gráfico n° 3.</b> Días de paro docente en Santa Fe (1991-1995).....	246
<b>Gráfico n° 4:</b> Recaudación tributaria. Provincia de Santa Fe. Total Anual (1989-1997).....	250
<b>Gráfico n° 5.</b> Santa Fe. Endeudamiento y déficit en relación con el PBG (1996)....	251
<b>Gráfico n° 6.</b> Evolución de la Tasa de Desocupación abierta en los Aglomerados Santa Fe y Rosario (1991-1995).....	255



## INTRODUCCION GENERAL

La experiencia menemista de los años noventa generó una especial atracción entre las ciencias humanas y sociales argentinas en torno al estudio del peronismo y disparó nuevas preguntas e indagaciones en función de su despliegue bajo el paradigma neoliberal consolidado en el país. Las medidas de reforma estructural del Estado y la economía, el giro discursivo e identitario del peronismo, el potente liderazgo de Carlos Menem, los nuevos formatos de la política, las grandes transformaciones institucionales, generaron enriquecedores debates y estimularon numerosos estudios académicos. Esa atracción tuvo, sin embargo, una concreción más dispar a nivel de los “peronismos provinciales”. En efecto, este partido nacional *de distrito* –que tiende a mantener estructuras, autoridades y dinámicas con relativa autonomía en sus distintos niveles nacional, provincial y municipal– experimentó sus propios procesos durante la década neoliberal que no replicaron con exactitud lo que sucedió a nivel nacional. Recién entrados los años 2000 empezaron a avanzar con paso más firme los análisis sobre lo “subnacional” y, entre ellos, las indagaciones sobre el peronismo en esta escala jurisdiccional.

La literatura disponible sobre la temática indaga el fenómeno peronista desde la apertura democrática en las provincias a través del estudio de diversos objetos: las características de los regímenes de gobierno provincial, la conformación de fuerzas políticas novedosas, los procesos de crisis políticas y sociales, las elites provinciales, las relaciones de dominación de históricas familias políticas sobre los territorios, el comportamiento de los sistemas políticos y electorales, etc. Así, el peronismo es abordado a partir de la preocupación por diversos temas y problemas en los que –con frecuencia– los avatares que atravesó este movimiento político tradicional de la Argentina aparecen de modo protagónico. Sin embargo, los estudios sobre el peronismo provincial como objeto en sí mismo durante los años noventa son más escasos. Acaso por el proceso atravesado por esta fuerza que experimentó una centralización muy fuerte del liderazgo en torno a la persona del presidente de la Nación, Carlos Menem, los años noventa vividos por el peronismo en las distintas provincias no han sido objeto de un análisis cualitativo detenido y profundo en el modo como lo ha hecho, por ejemplo, la Renovación Peronista (Ferrari y Mellado, 2016). El caso del peronismo santafesino es un claro ejemplo de esta relativa vacancia.

En este marco, nuestro propósito es analizar un caso provincial (el de Santa Fe) y un periodo (los primeros años noventa) que no ha sido aún explorado desde un enfoque que

contemple las múltiples dimensiones del fenómeno peronista. En concreto, el objetivo es analizar las transformaciones del peronismo santafesino a partir de tres dimensiones y lograr una interpretación que articule estas diversas aristas del fenómeno: el partido, la identidad y la representación política (o el liderazgo). En esta tesis, por lo tanto, nos interrogamos por las prácticas, los modos y los sentidos que atravesaron la organización partidaria durante el periodo bajo estudio teniendo en cuenta el punto de vista de los actores. Asimismo nos preguntamos por la constitución de la identidad política peronista y por la configuración de sus liderazgos y sus élites gubernamentales dentro del escenario público provincial. Los actores a indagar son las élites o la dirigencia política del peronismo (y sus aliados).

Hacia 1990 el gobierno peronista de la provincia atravesó una crisis de representatividad y de organización interna que tuvo un doble efecto. Por un lado, colocó a Santa Fe en una situación de debilidad institucional (con amenazas de intervenciones federales y de destitución del gobernador Víctor Reviglio que, finalmente, no se concretaron), cuya expresión más radical fue la destitución en aquel año del vicegobernador mediante un juicio político –el único que experimentó la provincia desde la vuelta democrática-. Por otro lado, puso a la fuerza gobernante ante la probabilidad real de perder las elecciones gubernamentales del año siguiente, lo que obligó a su dirigencia a diseñar estrategias para evitar una derrota que propios y ajenos veían con casi total certeza.

Esa coyuntura fue la condición de posibilidad de la emergencia de un liderazgo novedoso y muy particular en el marco del peronismo local: el de Carlos Reutemann. Su estilo de representación y de gobierno significó un cambio sustancial tanto para el peronismo santafesino (que encontró en su persona un liderazgo y una conducción) como para la dinámica político-partidaria provincial a lo largo de toda la década y hasta, por lo menos, el año 2003 –cuando finaliza su segundo mandato-.

En efecto, el peronismo santafesino experimentó con la consolidación del liderazgo reutemannista una serie de profundas transformaciones:

- a) A nivel partidario, se produjo una centralización de los procesos de decisión en torno a su persona, lo cual supuso un ordenamiento vertical de las relaciones internas (antes fuertemente horizontalizadas en torno a diversos liderazgos “empatados” en su poder de influencia); una desindicalización de los principales cuadros partidarios y del gobierno; y una progresiva desaparición de las prácticas de elección directa de autoridades y candidatos a cargos públicos, como así también de prácticas más o menos rutinizadas como reuniones y congresos partidarios que

habían estructurado la dinámica organizacional interna en el periodo anterior (1983-1991).

- b) A nivel gubernamental, el PJSF como partido de gobierno fue desplazado como órgano principal de provisión de funcionarios y cuadros de gobierno como lo había hecho en el periodo anterior. En cambio, Reutemann distribuyó el gabinete inicial entre individuos de diversas extracciones partidarias y otros sin ninguna adscripción político-partidaria, mientras que hacia la mitad de su mandato “peronizó” el gobierno desplazando a cuadros no peronistas y afiliando a otros al PJ desde sus posiciones como funcionarios públicos, al igual que él mismo lo hizo. Sin embargo, la toma de decisiones gubernamentales siguió dependiendo centralmente de su decisión como jefe del gobierno y del partido, arbitrando y buscando consensos ante los reclamos que, empero, algunos sectores del peronismo le presentaban. Este comportamiento distinguió a su figura de la de otros *outsiders* que o prefieren mantenerse al margen de las estructuras partidarias o no logran generar una base de apoyo propia en el partido en el que se inscriben.
- c) A nivel identitario, el peronismo santafesino experimentó también fuertes transformaciones con respecto al periodo pre-reutemannista. Bajo la conducción del nuevo líder la identidad peronista en Santa Fe desplazó la matriz “tradicional” que la había caracterizado previamente. En cambio, adoptó nuevos componentes vinculados al abandono de la dimensión colectiva en la estructuración del “sentir peronista” y a la constitución de un clivaje moral (un peronismo “transparente”, de personas “buenas” y “no corruptas”), quedando solamente su componente estructurador de relaciones inter-personales (expresado en la relación de Reutemann con Menem o con la figura de Perón) y reducido a una dimensión “privada” y subjetiva del sentimiento individual de las personas. Esta re-significación de la identidad peronista permitió, sin embargo, inscribir la figura de un extranjero como Reutemann en esta tradición política, según los marcos de la reactualización doctrinaria menemista.
- d) A nivel de la representación política, Reutemann desplegó en la escena pública novedosos formatos y contenidos, no sólo para la política santafesina sino como antesala de mutaciones que se desplegarán a mediados de la década en otros distritos (como la C.A.B.A.) y que adquirirán centralidad en la pos-crisis de 2001. Esos cambios se expresaron en el despliegue de un vínculo de “proximidad” con la ciudadanía santafesina que suponía la presentación de su figura como la de un

“comprovinciano” más y no como un político o un hombre de Estado. Sin embargo, no recurrió a una plena política de identificación o de fusión con el “hombre común” (borrando toda distancia representativa), sino que mantuvo cierto componente carismático (a partir de su figura de ex *celebrity* del deporte) y cierta opacidad propia de los políticos (a través de sus rasgos de hombre “reservado” y no afecto a la exposición mediática, asociado a la imagen del “hombre de campo”), que le permitió combinar de manera *sui generis* la faceta de proximidad con la del hombre político que es algo distinto y está por encima de sus representados. Esa doble cualidad representativa fue fundamental para hacer frente a la resistencia que experimentó la política de reformas de corte neoliberal, al presentarse como el *último decisor* que reclamaba a los políticos santafesinos “austeridad” en el gasto público y a la sociedad “prudencia” en los reclamos, guardando para sí un espacio incontaminado de autonomía y de no-responsabilidad ante los efectos negativos de las políticas de gobierno.

Estos hallazgos nos permitieron reflexionar en torno a la complejidad del fenómeno peronista santafesino durante los primeros años noventa, evitando reducir su naturaleza a explicaciones de corte puramente institucionalista típicas de la ciencia política *mainstream* que centran su atención, por ejemplo, en las ventajas del sistema electoral de Lemas, como ha sido frecuentemente abordado (cfr. Blando, 2002; Borello y Mutti, 2003; Puig, 1997 y 2003; Robin, 2007; Venesia y Petracca, 1996). Tampoco creemos que las disputas internas de esta fuerza política se puedan comprender, exclusivamente, como luchas por posiciones de poder que enfrentan secuencialmente a distintos bandos, como se percibe en la matriz explicativa de ciertos enfoques historiográficos. Éstos, si bien recuperan -por su carácter disciplinario- una dimensión histórica de la que carecen los análisis institucionalistas, se mantienen en el nivel de la lucha racional de los actores por el poder, lo que los lleva a sentenciar acerca de “la eterna interna” del peronismo en Santa Fe sin preguntarse por los términos de esas luchas y por los modos como los actores ponen en sentido sus discusiones y debates internos, más allá de -o sin atender a- cualquier racionalidad instrumental identificable (cfr. Baeza Belda, 2010; Maina, 2007, 2012 y 2016; Rinaldi, 2016). ¿Qué significaron “las internas” o “el internismo” peronista para los propios actores protagonistas de esas luchas? ¿Por qué en cierto momento los actores valoraron positivamente la realización de internas partidarias y en otro momento las percibieron como la causa de la crisis organizacional y representativa del peronismo en este distrito?

Estas preguntas sólo se pueden atender haciendo foco en los sentidos y discursos que circulan entre los protagonistas de esas disputas.

Es por ello por lo que al análisis organizacional de un partido como el Justicialista y a la necesaria mirada histórica de los procesos, incorporamos un análisis del modo como los actores construyen solidaridades colectivas, el cual incluye una dimensión racional de la acción pero a la vez la excede al poner en juego también visiones sobre el pasado de la tradición peronista y sobre su devenir futuro (Aboy Carlés, 2001). Bajo este enfoque, los procesos identitarios y de construcción y presentación pública del vínculo de representación política por parte de los líderes (Manin, 2006; Novaro, 2000) son fundamentales para obtener una comprensión más acabada del fenómeno que permita, a su vez, establecer comparaciones con fenómenos similares y evitar tanto las aseveraciones racionalizantes como los particularismos excepcionalistas. En este sentido, el peronismo es observado bajo su inscripción en un espacio-tiempo específico: la provincia de Santa Fe. Así, buscamos tener en cuenta en qué tipo de superficie territorial, social, económica y cultural se configuró esta fuerza política durante el periodo bajo análisis, advirtiendo similitudes y diferencias con otros espacios subnacionales y con la llamada escala “nacional” donde también ha gobernado el peronismo.

## **1. La literatura en discusión: peronismo, élites y liderazgos provinciales**

### **1.1 Partido, gobierno y líderes: el peronismo santafesino desde el retorno de la democracia**

En los últimos años dos órdenes de fenómenos confluyeron para que el campo de la política santafesina durante los años recientes mereciera una atención renovada entre los analistas políticos y sociales. Uno de ellos, de orden coyuntural, tuvo que ver con el cambio de signo político en el gobierno de la provincia en el año 2007, luego de 24 años de gobiernos peronistas ininterrumpidos. Una nueva alianza de partidos protagonizada por la UCR, el PSP y, como socios menores, la CC y el PDP (el Frente Progresista Cívico y Social) obtuvo el gobierno santafesino, alianza que (con sus devenires) gobierna hasta la actualidad. Este hecho hizo que algunos estudiosos se interesaran por las características del FPCyS abordando –entre otros temas- los factores de su organización interna (Gómez y Recio, 2013), la dinámica de su competencia electoral (Delgado, 2006 y 2009) y las diferencias y similitudes entre sus principales líderes políticos y los del PJ (Cherny, 2003).

El otro fenómeno, de más largo aliento y que excede al ámbito santafesino, se relaciona con la importancia que adquirieron los estudios sobre la dinámica política sub-nacional y su vinculación con los procesos políticos nacionales, en el marco del debilitamiento de las identificaciones nacionales de los partidos mayoritarios desde el retorno de la democracia pero, más notoriamente, desde la década del noventa. Como contrapartida de ese proceso habría emergido una relativa mayor autonomía de los líderes, alianzas políticas y discursos provinciales o locales con respecto al ámbito nacional (Beherend, 2011; Cao, 2001; Cherny y Vommaro, 2004; Sosa, 2009). De allí que el análisis de la política santafesina de finales del siglo XX y principios del siglo XXI haya sido abordado teniendo como horizonte este problema (Cherny y Vommaro 2004), puntualmente, para las coyunturas electorales de los años 1999 y 2003, tanto en lo referente al PJ como al PSP y la UCR, y para el surgimiento del fenómeno “kirchnerista” a partir de 2003 según las características que adoptó en la provincia (Ramos y Vaschetto, 2017).

Ahora bien, en lo que atañe a la política santafesina anterior al surgimiento del FPCyS, es decir, entre la vuelta a la democracia y el último gobierno del PJ finalizado en 2007, los estudios han girado principalmente en torno a un tema que monopolizó los desarrollos de la politología en la provincia: el sistema electoral y, dentro de él, la llamada “Ley de Lemas” que tuvo vigencia entre 1990 y 2003. Este tópico ha sido abordado desde diferentes aristas: el debate en torno a la sanción de la ley y sus sucesivas modificaciones (Borello y Mutti, 2003), la relación del sistema electoral con el sistema de partidos provincial (Robin, 2007), el posicionamiento de los partidos mayoritarios en torno a la ley y su instrumentalización (Puig, 1997 y 2003) y las posibles reformas al sistema (Blando, 2002; Venesia y Petracca, 1996).

Además de los estudios sobre la ley de Lemas, distintas disciplinas o campos de estudio se han interesado también por el análisis del PJSF en función de su condición de partido gobernante. Así, desde los análisis de las políticas públicas se ha atendido a su funcionamiento institucional (en los bloques legislativos, en las relaciones entre el Poder Ejecutivo y el Legislativo, etc.) en el marco de la sanción de las leyes de Reforma del Estado de los años noventa en la provincia, como el caso de las privatizaciones (De la Torre, Geary, Madoery y Theiler, 1991; Iazzetta, 1997), de la descentralización educativa (Espinoza, 2016; Plomé, 2002) o de las transformaciones en el entramado socio-productivo local (Alonso, 2006). Por otra parte, como organización partidaria, se ha analizado el proceso de “desindustrialización” progresivo en el peronismo santafesino entre mediados de la década del ochenta y el momento previo a la asunción de Carlos Reutemann a la

gobernación (Lacher, 2015). Asimismo, como maquinaria electoral, los estudios politológicos han girado en torno a sus “estrategias adaptativas” en las coyunturas de 1999 y 2003 (Ramos, 2011) y a los componentes de la campaña electoral y del debate público de 1991 (Sánchez y otros, 1995).

La historia reciente también se ha abocado al estudio de la composición dirigencial, el desempeño electoral y la dinámica de los partidos políticos con asiento en la provincia (PJ, UCR, MID, PDP, PSP) desde el retorno del régimen democrático (Guberman, 2004; Maina, 2014). Sin embargo, desde este campo disciplinario los avances sobre la historia reciente del peronismo son aún escasos, habiéndose indagado con mayor alcance en los orígenes del mismo: las tradiciones políticas que le sirvieron de cantera principal en la provisión de núcleos ideológicos (Macor, 2003); la dinámica político-institucional en la reformulación del Estado provincial entre 1946-1955 (Bacolla, 2003); y la relación entre liderazgo, agencias estatales y partido en el primer peronismo (Prol, 2012). Sobre el peronismo santafesino en la era democrática, predominan –como mencionamos– los estudios en torno al fenómeno de la “Renovación Peronista” (Baeza Belda, 2010; Maina, 2007, 2012 y 2016) y a la pregunta por la conformación o no de dicha corriente interna en el peronismo santafesino de los años ochenta. Para el periodo que analizamos aquí, las contribuciones desde la historia son aún muy escasas, que parecen reducirse a una tesis sobre el surgimiento del liderazgo reutemannista (Rinaldi, 2016).

Otro grupo de estudios de producción anterior a éstos interesado por los fenómenos del mundo del trabajo y, dentro de él, por el comportamiento de los actores sindicales peronistas, ha abordado la composición y el rol del sindicalismo de la ciudad de Rosario y sus alrededores dentro del PJSF antes y después de la apertura del proceso democrático de 1983 (Fernández, 1993; Kohan, 1993).

## **1.2 El peronismo “extra-céntrico” en el periodo democrático en otras provincias**

En cuanto a los análisis del peronismo en el periodo democrático en otras unidades subnacionales, los enfoques vinculados a la historia política son los que más han avanzado en este terreno. Así, se ha estudiado a las élites del PJ, su reclutamiento y vínculos con el territorio (Kindgard, 2007; Mellado, 2011), los avatares electorales del partido y sus disputas internas desde la derrota nacional de 1983 (Closa, 2005; Ferrari, 2008, 2009, 2011 y 2013; Mellado, 2010; Vilaboa, 2016) y el fenómeno de la Renovación Peronista en las provincias (Ferrari y Mellado, 2016). Estos estudios comprenden a los peronismos de las provincias de

Buenos Aires, Córdoba, Mendoza, Jujuy, Misiones, San Juan, Santa Cruz y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Es deseable que las líneas historiográficas continúen abordando la vida y dinámicas del peronismo reciente en el resto de las unidades subnacionales.

Otra disciplina que hace algunos años profundizó el alcance de sus investigaciones sobre la política en general, y el peronismo en particular, es la antropología política. Principalmente, se ha abocado al análisis de los procesos de “sucesión” política, emergencia y caída de liderazgos, las relaciones entre política y justicia y la constitución de redes de confianza en el peronismo reciente (Frederic, 2004 y 2011; Godoy, 2012; Maidana, 2013; Soprano, 2009). Los mismos están situados en los casos de Buenos Aires, Santiago del Estero, Salta y Misiones.

Por último, el campo de lo que podemos considerar como “análisis político” (desde la sociología, la ciencia política y la teoría política) extiende el cuadro de los antecedentes sobre el peronismo subnacional en la post-dictadura. El estudio de los liderazgos y el surgimiento de nuevas fuerzas políticas surgidas del peronismo o de sus alianzas con otros partidos como el caso del Frente para la Victoria en Santa Cruz (Sosa, 2014) o del Frente Renovador en Misiones (Abdulahadi, 2013); el estudio de poderosas redes de dominación en distritos donde el PJ ha gobernado ininterrumpidamente a lo largo de décadas como en Santiago del Estero (Farinetti, 2013; Ortiz de Rosas, 2014; Schnyder, 2011); los procesos de crisis políticas del peronismo sanjuanino (Rodrigo, 2013); la configuración de novedosos liderazgos en un partido tradicional como el peronismo en Tucumán y Catamarca (Novaro, 1994); y las transformaciones en los componentes de la identidad peronista en el contexto del pensamiento “neoliberal” en Córdoba y Buenos Aires (Erbetta, 2011a; Reynares, 2012 y 2014), son algunos de los valiosos aportes que las ciencias sociales de nuestro país han sistematizado, problematizado y abordado críticamente en vistas a comprender qué ocurrió con el “fenómeno peronista” en las provincias luego de 1983<sup>1</sup>.

### **1.3 Elites políticas y líderes provinciales en democracia: ¿qué se sabe de ellos?**

Por último, quisiéramos ubicar los aportes de esta tesis en el espacio de discusión sobre las elites políticas (en el sentido del término indicado por Wright Mills [1987]), y específicamente, sobre las elites ministeriales provinciales. En efecto, el estudio de quienes

---

<sup>1</sup> Un panorama del estado del arte de los estudios políticos subnacionales sobre el Estado, los partidos y las élites desde las distintas disciplinas, se puede leer en Ortiz de Rozas (2016).

integran las posiciones institucionales más altas en la estructura político-estatal de cualquier jurisdicción constituye un aporte singular para la comprensión de las prácticas y el pensamiento del alto personal político. Los análisis sobre las elites del periodo democrático también han ido conformando un campo de estudio propio o, al menos, numerosos trabajos académicos han ido encontrando en torno de este objeto un ámbito de diálogo específico.

En este mapa encontramos, por ejemplo, estudios sobre las elites del Poder Ejecutivo nacional (Canelo, 2012; Gené, 2014a; Giorgi, 2013; Heredia y Gené, 2009; Pomares y Leiras, 2014) y del Poder Legislativo (Canelo, 2011a; Ferrari, 2008; Levita, 2015; Landau, 2013; Ortiz de Rozas, 2017; Perelmiter, 2012; Rodrigo, 2017)<sup>2</sup>. Por su parte, las investigaciones sobre las elites legislativas provinciales cuentan con un avance sustantivo (Caminotti, Rotman, y Varetto, 2011; Ferrari y Pozzoni, 2009; Lodola, 2009 y 2015; Mellado, 2017; Perri, 2013) mientras que sobre la esfera del Poder Ejecutivo en este nivel de gobierno los hallazgos son menores. En efecto, en lo que respecta a los estudios de gabinetes provinciales (área donde se inscribe el tratamiento que en esta tesis hacemos de las elites como objeto específico –el gabinete de Carlos Reutemann-), éstos son prácticamente inexistentes. Encontramos algunos aportes sobre los elencos del Ministerio de Economía de la provincia de Buenos Aires (Pereyra, 2016); sobre los del Ministerio de Desarrollo Social de la Ciudad de Buenos Aires (Golbert, 2004; Salerno, 2016); sobre el gabinete de María Eugenia Vidal en Buenos Aires (Canelo y Lascurain, 2017); e investigaciones comparadas sobre los ministerios y burocracias de la CABA, Chaco, Tucumán y Santa Fe (Scherlis, 2010). En cuanto a las trayectorias de los gobernadores y vicegobernadores argentinos, los estudios son aún más escasos (Campomar y Suárez, 2014; Lascurain, 2018; Lodola, 2015; Suárez, 2016)

Por último, esta investigación pretende, también, contribuir con al análisis de la configuración de los liderazgos a nivel provincial. Son, efectivamente, los grandes líderes provenientes del ámbito subnacional quienes se convierten, luego, en políticos destacados en el espacio nacional. Varios de los primeros mandatarios nacionales que ha tenido nuestra democracia reciente han gobernado, con anterioridad, sus distritos subnacionales de origen (Carlos Menem, Fernando De la Rúa, Eduardo Duhalde, Néstor Kirchner y Mauricio Macri) y, la mayoría de ellos, por varios periodos constitucionales. El propio Reutemann estuvo muy cerca de ser candidato a la presidencia de la Nación en dos oportunidades

---

<sup>2</sup> Para un estado del arte de los estudios sobre ministros y gabinetes en Argentina y América Latina, y su puesta en discusión con los tradicionales análisis de gabinetes en sistemas parlamentarios o semi-parlamentarios, se puede leer el capítulo 1 de la tesis de Mariana Gené (2014a).

(1999 y 2003) [EL, 20/8/99 y LN, 11/3/02]. Por lo tanto, se vuelve relevante conocer, describir e interpretar qué tipo de figuras se constituyen como líderes en las provincias (sus estilos de gobierno y de representación, los atributos en los que fundan su legitimidad, el tipo y alcance de su ambición política, etc.) para contar con herramientas que permitan establecer comparaciones entre ellos y comprender la configuración de posibles futuros liderazgos nacionales. En efecto, el *locus* político provincial es un gran generador de figuras que continúan desarrollando sus respectivas carreras en el nivel nacional puesto que es en el propio nivel provincial donde se juega, en gran medida, la dinámica política nacional (De Luca, 2008; Lodola, 2009).

En este sentido, contamos con varias indagaciones en profundidad sobre liderazgos provinciales de trascendencia que han conducido, a su vez, la fuerza política en la que surgieron. Existen estudios sobre el estilo de representación, la acción de gobierno y la trayectoria político-partidaria de Eduardo Duhalde (Erbetta, 2011b; Ferrari, 2013); de Néstor Kirchner (Sosa, 2014 y 2018); de Ramón Ortega (Novaro, 1994); de Jorge Escobar (Rodrigo, 2013); de María Eugenia Vidal (Annunziata y otros, 2017) y de Mauricio Macri (Annunziata, 2012a; Mattina, 2015 y 2016). El análisis de la figura de Carlos Reutemann busca contribuir con este mapa de investigaciones sobre importantes liderazgos provinciales de nuestro país.

#### **1.4 Síntesis de los aportes de la tesis**

Como se observa, el caso empírico del peronismo santafesino durante la década del noventa en sus diversas facetas (partidaria, identitaria, estatal y representativa) constituye un terreno escasamente explorado. Llama la atención la escasez de trabajos académicos sobre este objeto (sea considerando cada una de estas dimensiones por separado, sea enfocando un análisis integrador de las mismas) por tratarse de un periodo decisivo para la (re)orientación del Estado, la economía y la política provincial en base a la aplicación de las políticas de reforma estructural, la cual se extenderá hasta el colapso del modelo neoliberal argentino en 2001. Además, constituye un periodo significativo para el análisis de la política santafesina en función de la singular alternancia (dada la prohibición constitucional de la reelección inmediata del gobernador y del vicegobernador) que se produjo en el máximo nivel Ejecutivo entre dos figuras del mismo partido a lo largo de cuatro mandatos (Carlos Reutemann y Jorge Obeid, quienes se alternaron en el poder entre 1991 y 2007).

Ahora bien, si trascendemos el nivel de la mera faltante empírica sobre el estudio del peronismo santafesino en los noventa encontramos que nuestra propuesta viene a aportar además una mirada teórica aún no desarrollada para abordar el caso. En efecto, como lo describimos más arriba, el peronismo santafesino ha sido analizado casi con exclusividad por su inscripción y su rol en el sistema electoral que tuvo vigencia entre 1990 y 2003. La dinámica de esta fuerza política -pero, también, la del radicalismo- en la esfera provincial ha sido interpretada en función de los efectos que sobre su desempeño electoral y su comportamiento organizacional ha tenido la Ley de Lemas. Desde esta perspectiva, entonces, el predominio del PJ a lo largo de los años fue garantizado por distintas estrategias que apuntaban a restringir la competitividad en el sistema político provincial a través de mecanismos como la ley de Lemas, la manipulación del calendario electoral o las situaciones poco claras en los escrutinios (Puig, 1997). Así, predomina una clave de análisis de corte institucionalista que busca explicar, por ejemplo, el éxito en la performance electoral de este partido por los beneficios que le reportó dicha ley; esto es, contener su faccionalismo interno y garantizarle la victoria electoral por la sumatoria de los votos de las distintas líneas internas y no por los obtenidos individualmente por el candidato que alcanzó la mayor cantidad de sufragios en la contienda inter-partidaria. Este enfoque -que tiene en su origen un componente normativo sobre “cómo deben” funcionar los partidos y representar los líderes políticos en los regímenes democráticos- obturó la posibilidad de interpretar al peronismo de estos años desde otros puntos de vista teóricos o analíticos.

Sin desconocer los efectos concretos de aquellas prácticas señaladas por los estudios politológicos sobre la performance electoral de los partidos (y, en nuestro caso, del PJSF), consideramos que el análisis debe complejizarse en orden a dar respuestas a preguntas que desde allí sería imposible esbozar. En primer lugar, preguntarnos por las ideas y sentidos políticos que se pusieron en juego durante esta etapa en el peronismo y en la dirigencia política local y que llevaron a institucionalizar, por ejemplo, un sistema electoral como la ley de Lemas. En segundo lugar, comprender al peronismo de este distrito desde una perspectiva diacrónica o de mediano plazo que encuentre en la composición, las prácticas y las ideas de su dirigencia desde el regreso de la democracia las claves de interpretación de los fenómenos que dieron lugar, posteriormente, al surgimiento de una figura *outsider* como la de Carlos Reutemann, a su conversión en líder del peronismo santafesino y a la configuración de su particular estilo de gobierno y de representación política, todos aspectos que hacen también a la legitimidad electoral y gubernamental de esta fuerza política.

En este sentido, también, consideramos que un abordaje sobre las formas en las que se establece el vínculo de representación entre políticos y ciudadanos (esto es, el modo como un liderazgo o una conducción política adquiere legitimidad y reconocimiento entre los representados, en el sentido weberiano del término) y la inscripción de ese liderazgo en la cantera de una tradición política específica (la peronista) y no en otra, otorga algunas herramientas para comprender, por ejemplo, la gravitación de una figura como la de Reutemann en el peronismo y en la política local, incluso, hasta el presente. Los “misterios” sobre la eficacia de su atractivo político entre la ciudadanía santafesina y sobre su influencia en las redes del peronismo de esta región no podrían clarificarse si no nos acercamos al caso desde esta óptica.

Es por ello por lo que tampoco son suficientes los análisis (provenientes, en general, de la historia) que ven en los actores políticos –y, en el peronismo, especialmente- sólo intencionalidades de tipo instrumental, como la de la “búsqueda del poder”, la “victoria en las elecciones internas”, la “lógica de conseguir, acumular y preservar el poder” (Macor e Iglesias, 1997), visión que subyace también en las investigaciones que se ciñen solamente al estudio de las instituciones electorales. La ambición política y la pretensión de los actores de perpetuarse en el poder no explican por sí mismas el sentido de las luchas ni la forma en la cual a partir de ellas los actores construyen legitimidad e identificaciones, tanto entre la ciudadanía como en el interior de la fuerza política a la que pertenecen.

Por último, el análisis de un caso provincial problematiza las miradas enfocadas exclusivamente desde una visión “nacional” o porteña de la política. En relación al liderazgo reutemannista, el análisis de las formas y los contenidos de la representación que su figura escenificó frente a la ciudadanía santafesina nos permite cuestionar tipologías de legitimidad política elaboradas para otras latitudes. Así, mientras que liderazgos surgidos de nuevas fuerzas políticas durante los años noventa o primeros dos mil (como el de Carlos “Chacho” Álvarez en el FREPASO o el de Elisa Carrió en el ARI) son caracterizados como “de opinión o de audiencia” (Cheresky, 2006), el caso de Reutemann y del PJSF durante el mismo periodo se aleja bastante de ese esquema interpretativo. Reutemann se constituyó, efectivamente, como un líder político novedoso para la época, distinguiéndose tanto del formato del “político tradicional” (aquel con larga trayectoria en los partidos y en las instituciones del Estado) como del prototipo del líder *outsider* construido y recostado exclusivamente en la esfera mediática o de “opinión”. En su figura se conjugan, entonces, elementos definidos para distintos tipos de liderazgos: el denominado “populista” (Cheresky, 2006) -por su emergencia dentro de un partido tradicional de masas y su

consolidación como líder de una estructura con base territorial-, el “personalizado” (Novaro, 1994) -por el componente carismático personal de construcción del vínculo político-, el de “popularidad” (Cheresky, 2008) –por su condición de ex deportista famoso- y el llamado liderazgo de “proximidad” (Annunziata, 2012a y 2013b) -una imagen del político identificado con el “ciudadano común” y no con la “clase política”-. Constituye, por lo tanto, un híbrido particular que es necesario analizar por fuera de las categorías de análisis más recurridas.

El cambio de escala nos posibilita también matizar las hipótesis planteadas por la literatura especializada acerca de la implementación de medidas de reforma estructural durante la década del noventa en las provincias. Estos estudios, que en su mayoría abordan los casos provinciales de manera agregada y con herramientas de análisis cuantitativo (Cao y Rubins, 2008; Gervasoni, 2011; Gibson, 1997; Gibson y Calvo, 2008) arriban con frecuencia a conclusiones generalizantes que descuidan las particularidades locales y la evidencia empírica cualitativa. El estudio específico de las medidas de reforma implementadas en Santa Fe entre 1991 y 1995 (y la consideración de las que no se pudieron aplicar o que requirieron etapas más prolongadas para su concreción), en conjunto con el análisis de las condiciones de posibilidad de la ejecución de las mismas (lo que involucra contemplar la relación de fuerzas establecida entre los partidos más importantes del sistema político provincial, la potencia del liderazgo gubernamental de Reutemann y los intereses de los actores sociales que intervenían en su aceptación o rechazo), nos permite precisar el lugar de este Estado subnacional en el esquema general de aplicación de las políticas neoliberales, la funcionalidad que las mismas tuvieron en esta jurisdicción, la distancia con respecto a lo esperado por las autoridades nacionales y las diferencias con otras unidades provinciales.

## **2. Herramientas conceptuales: análisis organizacional, sociología de las elites, análisis de las identidades políticas y teoría de la representación**

Esta tesis se propone un abordaje interdisciplinario en función de los distintos niveles de análisis en los que se estudiará el objeto de investigación. Así, haremos uso de un conjunto de perspectivas teóricas a modo de caja de herramientas que nos permitirán –cada una desde su óptica conceptual- abordar el fenómeno del peronismo santafesino en el primer lustro de los años noventa de manera rigurosa pero ecléctica, a través de los distintos aspectos del mismo.

Recuperamos, entonces, los aportes de cuatro enfoques teóricos. En primer lugar, para analizar la dimensión partidaria del peronismo santafesino recurrimos a las herramientas que nos brinda la teoría organizacional de los partidos políticos, que se remonta a las elaboraciones conceptuales de Max Weber (1992) [1922] y Maurice Duverger (1987) sobre los partidos burocráticos de masas, y sus reformulaciones según la evolución que experimentaron dichas organizaciones a lo largo del siglo XX. Se trata, por un lado, de los aportes sobre el modelo del partido profesional-electoral de Ángel Panebianco (1995), que complejiza la noción del *catch-all party* elaborada por Otto Kirchheimer (1966). De su clásico *Modelos de partido...* (1995) recuperamos las nociones de “coalición dominante” para caracterizar a los grupos dirigentes de las primeras líneas del PJSF entre 1983 y 1995; de “línea partidaria” para analizar los cambios programáticos o de ideas político-ideológicas que atravesó al peronismo de esta jurisdicción a lo largo del periodo bajo estudio; y la caracterización del peronismo como un “partido carismático” cuya dirección fue ejercida, de un modo particular, por un “líder de situación” como lo fue el de Carlos Reutemann. Por último, observamos las transformaciones del PJSF bajo el prisma de los modelos de partidos “burocrático de masas” durante los años ochenta (en base a su funcionamiento a través de procesos electorales regulares, de rotación de sus coaliciones dominantes, de intensa actividad militante, de movilización propia de recursos económicos y organizativos, principalmente, a través de los sindicatos, etc.); y la adopción en los noventa de rasgos propios del tipo “profesional-electoral” (orientado principalmente a la disputa electoral, dirigido al electorado de opinión más que a un electorado con orientaciones ideológicas definidas y de fuerte dirección personalizada, etc.).

Por otro lado, analizamos al PJSF bajo el prisma de lo que Richard Katz y Peter Mair (1995) han definido como la “cartelización” de los partidos políticos contemporáneos. El aspecto que nos interesa resaltar de esta definición es el modo como los partidos (de oposición, pero aún más los de gobierno) ya no son algo separado del Estado, así como tampoco los funcionarios (sean técnicos con o sin credenciales partidarias) son algo distinto del partido en el gobierno. Esta característica es analizada en nuestro caso, especialmente a partir de la asunción de Reutemann como gobernador, para abordar el modo como funcionaron bajo su mandato las relaciones entre el partido y el gobierno (específicamente, en lo que respecta a la composición de las élites gubernamentales).

En segundo lugar, nos valemos del marco teórico de la sociología de las elites políticas, en particular, de los análisis sobre la composición de las mismas según su capital social (*background*), los atributos y características de sus miembros políticamente valorados

(Offerlé, 1999), su recorrido o trayectoria por distintos campos o posiciones institucionales (Bourdieu, 1986; Boltanski, 1973) y las redes y entornos por los que circulan (Sawicki, 2011). Este enfoque nos servirá para analizar las redes partidarias y no partidarias que apoyaron a los distintos gobernadores e integraron sus gabinetes ministeriales, y su vinculación con las distintas áreas de la gestión gubernamental. Ésta es una perspectiva que focaliza en las prácticas de los actores en situación, relacionando los atributos que portan con las prácticas que ejecutan. A su vez, aborda dichas prácticas bajo la perspectiva de su devenir histórico y –al mismo tiempo– en el marco de la dinámica propia de la actividad política (Offerlé, 1999 y 2011).

En tercer lugar, para analizar las transformaciones de la identidad peronista en la provincia nos valemos la sociología de las identidades y tradiciones políticas (Aboy Carlés, 2001a; Laclau, 1993 y 1994; Mouffe, 1999). En efecto, el peronismo es también una de las identidades políticas más significativas de nuestro país. El sólo análisis de su dimensión partidaria (que, como sostendremos, es fundamental y hace a su vida como organización) deja de iluminar el aspecto más potente, movilizador y arraigado en la subjetividad de quienes se consideran parte de este movimiento político. Entendemos, entonces, al peronismo como una tradición política (esto es, como una historicidad sedimentada desde el pasado) [Mouffe, 1999] que moldea y opera sobre la construcción de una identidad presente. Como afirma Gerardo Aboy Carlés, “para una sociología de las identidad políticas la identidad de historia y política queda de manifiesto en el hecho de que el pasado, siempre abierto, puede ser reconstruido en función de un presente y un porvenir” (2001a: 69). Analizaremos, por lo tanto, la configuración y los desplazamientos de la identidad peronista en la provincia de Santa Fe entre la vuelta de la democracia y la consolidación del liderazgo reutemannista asumiendo que una identidad o tradición política no es nunca una “identidad cabal” (Laclau, 1994a), dada de una vez y para siempre, sino que se constituye a partir de operaciones representativas (de un liderazgo, de una ideología política o de cualquier conjunto de símbolos) y de aquello que excluye o deja afuera (Aboy Carlés, 2001a).

Como vemos, los procesos representativos e identitarios se articulan mutuamente. En efecto, según esta perspectiva analítica la operación de representación que supone toda identidad nunca es absoluta, en el sentido hobbesiano de una “sustitución” de la voluntad del representado por la del representante, sino que se realiza sobre un campo de representaciones y de prácticas parcialmente sedimentado (Laclau, 1993). En otros términos, el principio de identidad es una condición *a priori* de la representación; es, a la vez, antecedente y producto de la misma, excede a la representación aunque, sin ésta, sólo

puede ser políticamente activa en términos reactivos o dispersarse como particularidades sociales sin cohesión (Novaro, 2000). El establecimiento de “fronteras políticas”, la resignificación del pasado de la tradición y las perspectivas a futuro del peronismo santafesino (o de lo que éste “debe ser”) son analizados e interpretados bajo este enfoque.

En cuarto lugar, recurrimos a la teoría de la representación política y de los liderazgos y, en especial, al análisis de las transformaciones en el vínculo entre representantes y representados (Manin, 2006; Rosanvallon, 2004) para abordar las mutaciones del lazo representativo ocurridas en Santa Fe, en el marco de los cambios operados en nuestro país desde el advenimiento del régimen democrático en 1983. Dicho enfoque abreva en la teoría weberiana del liderazgo político (Weber, 1992). En particular, recuperamos el concepto de liderazgo o dominación carismática en función del rol que ocupa el carisma en las modernas democracias de masas, en la medida en que las sociedades se burocratizan, por un lado, y se democratizan, por otro (Novaro, 2000). En efecto, a partir de su “rutinización”, el principio de legitimidad carismática se transforma pasando de su forma autoritaria a un modo “anti-autoritario”, es decir, que es reconocido en la medida en que “la dominación está asegurada y, sobre todo, tan pronto como toma un carácter de *masas* (Weber, 1992: 202, cursivas en el original). Más aún, a partir de la crisis de la llamada “democracia de partidos” en la Europa de la década del setenta (Manin, 2006), y de las identidades a ellos asociadas, la persona del líder o del representante se vuelve un elemento central en la generación del vínculo político ante la dificultad de los partidos de canalizar la representación de los ciudadanos. La representación se habría vuelto más “personalizada” (Novaro, 1994) y el ámbito que la estructuraría no sería ya la organización de los partidos sino una especie de “audiencia” (Manin, 2006) de la cual participarían los votantes según la confianza y el ofrecimiento que le generan los “líderes de opinión” (Cheresky, 2006).

En este tipo de democracias los partidos políticos ocuparían un lugar subalterno en su capacidad de mediación entre líderes y ciudadanos y en la expresión de la unidad del Estado. En efecto, una vez que los partidos políticos no son ya el espacio principal de expresión y constitución de las voluntades colectivas, “el carisma personal [de los líderes políticos] se vuelve un rasgo permanente de la vida política” (Novaro, 2000: 126). En este sentido, las figuras que aspiran a obtener cargos de gobierno –y, especialmente, cargos ejecutivos- deben distinguirse ante el electorado al que buscan conquistar por “alguna característica que sea valorada positivamente por sus conciudadanos y que los otros candidatos no posean, o no en la misma medida” (Manin, 2006: 94). El carisma del líder no remite, por tanto, a una cualidad ni un don “extraordinario” (como lo definía Weber) ni a

un atributo subjetivo de su carácter sino que lo constituyen, precisamente, esos rasgos poco comunes y valorados de manera positiva como una característica distintiva que es reconocida en un candidato y no en otros; es una virtud públicamente autorizada en la relación de representación.

En el caso de la figura de Reutemann, veremos que este líder –como candidato y como jefe del gobierno- portaba una serie de atributos (la honestidad, la eficiencia, la simpleza, la honradez, la mesura, etc.) que eran valorados positivamente por la sociedad santafesina de la época y que encontraron en su persona un particular reconocimiento público. Ahora bien, la personalización del vínculo político en Reutemann no implicó una “mediatización” del mismo. En efecto, su figura se oponía a este perfil en dos sentidos: su emergencia e inscripción en una estructura partidaria tradicional (el PJ) –lo cual supuso disputar y construir poder hacia el interior del partido político y no desde las plataformas mediáticas- y su carácter esquivo a la utilización de los medios de comunicación masivos para construir su vínculo con la ciudadanía y la preferencia por el contacto directo en el territorio.

### **3. Metodología: técnicas de análisis y construcción del *corpus* empírico**

Producto del abordaje interdisciplinario de esta tesis en la que recuperamos elementos teóricos y metodológicos de distintos enfoques y perspectivas (aunque todos de tipo cualitativo), triangulamos también distintas técnicas de recolección de datos y de análisis de los mismos.

En lo relativo al abordaje socio-histórico y organizacional del PJSF recurrimos, por un lado, al análisis de contenido de documentos escritos, como cartas orgánicas, propaganda electoral, discursos públicos, datos electorales, comunicados oficiales del partido publicados en la prensa, etc. Cabe aclarar que a todos estos datos debimos relevarlos por fuera de la institución partidaria. La visita a la sede central del PJSF en la ciudad de Santa Fe nos encontró con una ausencia total de material específicamente partidario; esto es: periódicos partidarios, actas de reuniones, fichas de afiliados, información sobre los recursos financieros del partido, composición de sus autoridades, etc. El personal del lugar al que nos remitieron para averiguar sobre este aspecto nos informó que “puede haber algo en una pieza de una persona que ya no trabaja acá, pero, además, no está para nada ordenado ni clasificado”. Por este motivo, debimos trabajar con la información que, en este aspecto, brindaban los diarios de la época u otras fuentes relacionadas. Esta situación podría comprenderse, no solamente por una falta de voluntad de archivar este tipo de

información, sino como una expresión de la propia naturaleza del peronismo en lo que se refiere a su estructura organizacional. En la medida en la que el partido funciona casi exclusivamente en momentos electorales, carece de una cultura de mantenimiento sostenido de reglas y normas burocráticas rutinizadas y son escasas (o inconstantes) las instancias de funcionamiento formal del mismo (Levitsky, 2005); es por ello por lo que es esperable que tampoco haya un registro formal y asentado de sus prácticas y de sus declaraciones públicas. Hemos corroborado, además, que la faltante de información partidaria dentro del PJ también constituye un obstáculo para el estudio de la organización en otros distritos provinciales (como Buenos Aires o Córdoba).

Este vacío se saldó, por lo tanto, a partir del relevamiento de material de prensa local (en las hemerotecas de los diarios *El Litoral* de la ciudad de Santa Fe, *La Capital* de la ciudad de Rosario –los dos de mayor tirada de la provincia, que relevamos íntegramente día por día entre 1989 y 1999) y editoriales del diario *Rosario 12*; prensa nacional (*La Nación*, *Clarín*, *Página 12*, *Perfil*), del diario de diarios *El Bimestre* (disponible en el Archivo CESPA -Centro de Estudios de la Situación y Perspectivas de la Argentina-, perteneciente a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires), de la bibliografía secundaria sobre el caso del PJSF (Baeza Belda, 2010; Damianovich, 2001; Lacher, 2015; Maina, 2007, 2012, 2014 y 2016; Rinaldi, 2016) y de publicaciones periodísticas (Acosta, 1987; Pandolfo, 2010; Seminara y Acosta, 1997; Vargas, 1997). También contamos con material audiovisual sobre programas televisivos de política local, disponibles en la página web del Archivo TVDOC: <[www.tvdoc.com.ar](http://www.tvdoc.com.ar)>, y con diversas entrevistas a políticos por parte de periodistas locales disponibles en <[www.youtube.com](http://www.youtube.com)> (los programas “Nuestras Voces” y “Programa Palabra”). Por último, para los datos electorales recurrimos al archivo del Tribunal Electoral de la Provincia de Santa Fe (disponible *on line*) y al Atlas Electoral de Andy Tow (disponible en <<http://www.andytow.com/atlas/totalpais/1983g.html>>).

En cuanto a los desafíos que debimos afrontar para obtener el material escrito, debemos decir que no fueron menores que los presentados para el desarrollo de las entrevistas (que describiremos luego). Los obstáculos para acceder a los archivos, hemerotecas y bibliotecas se presentaban a cada paso: el cierre temporario de los mismos, las mudanzas, las pérdidas de material por parte de las mismas instituciones/empresas e, incluso, cierres definitivos (como el sucedido con la hemeroteca del diario *El Litoral*) constituyeron verdaderos problemas que debieron subsanarse recurriendo a otro tipo de fuentes.

En segundo lugar, recurrimos al análisis de entrevistas orales, tanto propias como realizadas por otros investigadores y periodistas locales. En cuanto a las entrevistas

personales, realizamos un total de 23 entrevistas en profundidad que tuvieron lugar en tres ciudades: Rosario y Santa Fe (la mayoría) y Buenos Aires (en algunos casos, generalmente, cuando los entrevistados se encontraban circunstancialmente en esta ciudad). La técnica de la entrevista comporta beneficios y dificultades. En cuanto a los primeros, se muestra muy fructífera para poder dar cuenta de toda aquella información que el material escrito no puede ofrecer. Tanto como fuente de acceso a datos no encontrados por otros medios, como instancia para adquirir nuevos materiales o referencias a otros que desconocíamos, para indagar y comprender prácticas y lógicas de funcionamiento de instituciones y actores públicos o como acceso al conocimiento del entramado entre los sucesos de mayor exposición pública con los más íntimos, personales y/o azarosos acontecimientos, las entrevistas en profundidad con actores directa o indirectamente involucrados en los fenómenos a indagar se vuelven un recurso informativo y de análisis valiosísimo<sup>3</sup>. En cuanto a sus límites, el investigador está expuesto a la percepción subjetiva del entrevistado, a su capacidad de memoria y olvido e, incluso, al grado de apertura y confianza que ofrezca para llevar adelante la entrevista, como así también a las contingencias que aparezcan al momento de afrontar el proceso de concretar la misma (la lejanía física, el entorno en el que se desarrolle, la dificultad para contactar a la persona, etc.) y los costos económicos y de tiempo que supone para el investigador su realización. Debemos reconocer que nuestra experiencia tuvo, en términos generales, un saldo sumamente positivo. No por tratarse – casi mayoritariamente- de individuos que han ocupado altísimos cargos en la administración provincial (y algunos, en la nacional) y en la estructura del PJ, se mostraron menos receptivos, amables y dispuestos a la conversación. Con algunos de ellos pudimos mantener el contacto luego del encuentro, volviéndose informantes especializados para seguir obteniendo distinta información que nos resultara necesaria una vez avanzado el proceso de investigación.

El *corpus* de entrevistas propias está compuesto por 21 hombres y sólo 2 mujeres (todo un dato sobre la desigualdad de género existente en las altas esferas institucionales de la política estatal y partidaria). En cuanto a su participación en la vida política santafesina durante el periodo bajo estudio, ocupando diversos cargos en la administración provincial y/o municipal y en distintos poderes del Estado (Ejecutivo y Legislativo) contamos con 16 individuos; otros 6 protagonizaron la vida política santafesina en periodos posteriores y 1 individuo es un académico local especializado en la dinámica de los partidos políticos

---

<sup>3</sup> Para una detenida reflexión sobre el papel de las entrevistas en el abordaje de elites y personal político de alta jerarquía, cfr. el interesantísimo trabajo de Mariana Gené (2014b).

santafesinos (ver en el Anexo al final de la tesis la lista completa de entrevistados, cargos, periodo y lugar y fecha de la entrevista). A las entrevistas se les aplicó una guía de preguntas en común (ver Anexo) sobre cuya base nos desplazamos temática y temporalmente según las características del entrevistado. Todas fueron grabadas y desgrabadas en su totalidad y duraron entre 1 y 3 horas (en algunos casos se desdoblaron en dos encuentros). Las mismas se realizaron entre los años 2015 y 2017.

En cuanto a las entrevistas realizadas por otras personas se trató, por un lado, del material disponible en el muy interesante y completo *Archivo de Historia Oral* del Programa Historia y Memoria con sede en la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Universidad Nacional del Litoral (en la ciudad de Santa Fe), al que sólo se podía acceder de manera presencial (mediante previo pacto de la visita) para poder escuchar allí mismo las entrevistas, de modo que este relevamiento también integró parte de los viajes realizados – junto con la realización de las entrevistas propias y el relevamiento del material de la prensa local y demás archivos-. Por otro lado, contamos con una publicación de entrevistas realizadas a actores políticos de la época –transcriptas en su integridad- por parte del periodista rosarino Raúl Acosta (Acosta, 1987).

Para el abordaje de la dimensión de la identidad peronista y de la representación política recurrimos al análisis de *contenido* del discurso. Partimos de la perspectiva teórica y analítica que concibe al discurso como “el resultado de toda práctica articuladora de naturaleza lingüística o extra lingüística que constituye y organiza relaciones sociales mediante configuraciones de sentido” (Panizza, en Aboy Carlés, 2001a: 42). Desde este enfoque, por lo tanto, “todo objeto se constituye como objeto de discurso, ya que ningún objeto se da al margen de toda superficie discursiva de emergencia” (Laclau y Mouffe, 1987: 121). Así, al explorar y analizar el discurso de los líderes políticos del peronismo santafesino entre 1983 y 1995 asumimos el supuesto de que su palabra pública tiene (o busca) el efecto de construir legitimidad e identificaciones con los representados/ciudadanos/compañeros de partido. Esta perspectiva teórico-metodológica concibe, por lo tanto, a las identidades políticas como producto de un juego suplementario con aquello que excluye (su “alteridad constitutiva”) y con aquello que representa (y que, a la vez, constituye). Como consecuencia, la “recepción” del discurso es co-constitutiva del acto de representar (o, en otros términos, del acto de identificación/reactivación) [Laclau, 1993 y 1994]. La representación no es, entonces, un fenómeno unidireccional o constituido “en dos tiempos” (con dos entidades ontológicamente diferenciadas), sino que funciona de modo

circular: una identidad se conforma a la vez que se representa (Aboy Carlés, 2001a; Novaro, 2000)<sup>4</sup>.

Al mismo tiempo, tomamos las herramientas del análisis *estructural* del discurso (Sigal y Verón, 2010; Verón, 1987) para abordar la posición de enunciación del enunciador, la relación que éste establece con sus destinatarios (internos y externos) y la relación del enunciador con el contenido de su discurso, principalmente en los discursos de campaña de los gobernadores y en el lugar en el que se posiciona Reutemann al momento de afiliarse al peronismo y convertirse –además– en el líder de esta fuerza política en la provincia.

Los modos de definir la relación con los ciudadanos y compañeros de partido (destinatarios internos del discurso) como la relación con los adversarios políticos (destinatarios externos) se pueden advertir en los discursos de los gobernadores del peronismo santafesino en cada etapa de gobierno, como así también los desplazamientos ocurridos entre unos y otros. En este sentido, el análisis del discurso político permite abordar tanto la dimensión presente o sincrónica en la construcción de las identidades y de la representación política, como la dimensión diacrónica o relativa al pasado y a la tradición política de referencia (Aboy Carlés, 2001a).

El material analizado bajo este modelo analítico es un conjunto de discursos institucionales, de campaña, políticos y mediáticos enunciados por los distintos gobernadores del periodo estudiado (José María Vernet, Víctor Reviglio y Carlos Reutemann) como así también por altos dirigentes del peronismo provincial y nacional que replicaban el sentido y las voces de los gobernadores. Para ello, relevamos material disponible en diversos archivos: Biblioteca de la Legislatura provincial (para los discursos institucionales de Asunción de autoridades y de Apertura de Sesiones Legislativas); Archivo General de la Provincia (para relevar el fundamento de la legislación y los decretos gubernamentales); discursos disponibles en publicaciones (Cerruti y Ciancaglini, 1991; De Privitellio y Romero, 2000; Pandolfo, 2010; Vargas, 1997); y material de prensa y

---

<sup>4</sup> La legítima observación según la cual el análisis del discurso deja de lado la dimensión de la recepción del mismo es una crítica que, además de atendible, es clásica. Esta objeción se remonta al debate entre Ernesto Laclau y Emilio de Ipola de los años '70 en torno de la noción de populismo. Un brevísimo *racconto* aquí. En 1977, con la aparición del texto “Hacia una teoría del populismo” de Ernesto Laclau, ese término aparece definido como una forma particular de articulación discursiva consistente en la presentación de las interpelaciones popular democráticas. Luego, en su libro “Ideología y discurso populista”, De Ipola objeta el carácter unidireccional de la noción de representación implícita en el trabajo Laclau, subrayando la falta de consideración del plano de la recepción o, mejor dicho, del reconocimiento imprescindible para que toda enunciación tenga efectos prácticos. Posteriormente, De Ipola matizará dicho reparo a partir de la influencia de la noción derridiana de “suplemento” (cfr. Aboy Carlés 2001a y 2001b).

audiovisual (donde constan los discursos de campaña, propaganda electoral, declaraciones de los actores, etc.).

Para indagar la composición de los elencos gubernamentales durante el gobierno de Reutemann, nos servimos de las herramientas del análisis prosopográfico a través del cual “se recaban las características comunes que hacen al *background* de un grupo de individuos con el objeto de hacer un estudio de sus vidas en tanto colectivo” (Ferrari, 2010: 529-530). La prosopografía permite construir verdaderas biografías colectivas en base a la selección de variables específicas en función de las preguntas del investigador, identificando perfiles, trayectorias y ámbitos de socialización de los actores.

En esta tesis nos servimos de la prosopografía para reconstruir la trayectoria de los hombres y mujeres que ocuparon las posiciones *políticas* de la más alta jerarquía gubernamental, esto es, el personal seleccionado por el jefe del gobierno provincial (el gobernador) en la órbita del Poder Ejecutivo que abarca, en este nivel de gobierno, desde el cargo de ministro/a, pasando por el de secretario/a, subsecretario/a, director/a e interventor/a provincial<sup>5</sup>. Las variables que consideramos para el relevamiento fueron el lugar de nacimiento, el nivel educativo y título de grado, la profesión, la pertenencia partidaria, la ocupación de cargos públicos y/o partidarios y la militancia en diversos ámbitos (partido político, universidad, sindicato, etc.). En función de ello elaboramos una tipología de funcionarios políticos del gabinete inicial de Reutemann según su pertenencia o no a algún partido político y el motivo a partir del cual el individuo fue reclutado para el cargo. Para ejemplificar cada uno de los tipos describimos en profundidad algunas trayectorias mientras que en el Anexo de la tesis se presenta la grilla completa de funcionarios/as relevados/as (44) según cargo, partido político y tipo al que pertenece. Del total de individuos, hay sólo una mujer ocupando el cargo de subsecretaria provincial. La prosopografía nos sirvió, así, para determinar qué tipo de personal Reutemann decidió seleccionar para conformar su gabinete inicial, en función de su condición de recién llegado al ámbito de la política partidaria y advertir, así, con qué tipo de apoyos contó para iniciar su gestión de gobierno. Este plantel de la elite ejecutiva provincial se vio modificado hacia la mitad del mandato del gobernador, en virtud de su adscripción al justicialismo y de su elección como jefe formal (y no sólo de hecho) de la fuerza política gobernante. El material empírico relevado y sistematizado para este tipo de análisis se basó en documentos públicos (decretos de nombramiento de funcionarios asentados en el Archivo General de la Provincia), entrevistas personales a los actores, material de prensa, biografías publicadas,

---

<sup>5</sup> Excluimos el nivel de director/a del relevamiento. En el capítulo 4 argumentamos esta decisión.

bibliografía secundaria y la base de datos PIP-CONICET (N° 11220110100415): "Reconfiguración de las elites argentinas. Perfil y dinámicas de interacción de las elites políticas, económicas y tecnocráticas entre 2002 y 2010" del Instituto de Altos Estudios Sociales de la Universidad Nacional de General San Martín.

Por último, para el análisis de las políticas públicas durante el periodo estudiado nos servimos de bases de datos (INDEC, Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas, 1991 y 2010; Producto Bruto Geográfico 1993-2013, Provincia de Santa Fe), informes con sistematización de datos estadísticos (Instituto de Desarrollo Regional, publicaciones 1997 y 1999), material disponible en internet, relevamiento de leyes y decretos nacionales y provinciales, diarios locales y nacionales y bibliografía secundaria (Cardini y Veleda, 2002; Cetrángolo y otros, 2002; Cetrángolo, y Jiménez, 2003; Garnero, 2001; Gibson y Calvo, 2008; Olmeda y Cardini, 2003).

#### **4. Estructura de la tesis**

La tesis se divide en cuatro partes. En la primera, analizamos el contexto histórico del peronismo santafesino previo a la emergencia del liderazgo de Reutemann, de modo de poder establecer continuidades y transformaciones con respecto al periodo posterior (1991-1995). En el capítulo 1 examinamos la estructura de relaciones internas del PJSF entre 1983 y 1987. Indagamos en el papel del sindicalismo peronista local en la dinámica partidaria, en las prácticas institucionalizadas y no institucionalizadas mediante las cuales la coalición dominante del partido dirimió sus conflictos internos (elecciones directas e indirectas, congresos partidarios, relaciones con las autoridades nacionales del PJ) y la lógica de toma de decisiones entre los múltiples liderazgos en pugna. En el capítulo 2 abordamos el proceso a través del cual esa coalición dominante entra en una profunda crisis tanto a nivel de la estructura partidaria como en la dinámica gubernamental. Los reposicionamientos del peronismo nacional a partir de la emergencia del liderazgo menemista impactan en la vida local de esta fuerza política, como así también los procesos simultáneos de pérdida de influencia del otrora poderoso sector sindical y de crisis de legitimidad del presidente del PJSF y gobernador de la provincia, Víctor Reviglio. En ese marco, analizamos el modo como el propio partido y sus dirigentes logran resolver la crisis de representatividad partidaria y gubernamental, a través de dos mecanismos fundamentales: la sanción de la ley

de Lemas y la búsqueda de nuevas figuras como candidatos del partido para las elecciones gubernamentales del año 1991.

La segunda parte transita un doble carril dentro del periodo central bajo análisis (1991-1995): el de la dinámica partidaria a partir del surgimiento del liderazgo local de Carlos Reutemann y el de la composición de los principales cuadros del gobierno. El capítulo 3 analiza el proceso partidario interno a través del cual el nuevo gobernador de la provincia se posiciona –en poco tiempo– como líder del PJSF. Las características organizacionales del peronismo (en tanto que partido carismático) y las del régimen electoral provincial (que permitió a un *outsider* de la política ser candidato a gobernador) son identificadas como las principales dimensiones institucionales que explican dicho proceso, mientras que las características del propio liderazgo reutemannista (su ambición política y su reconversión en un político profesional, en el sentido weberiano) complementan la comprensión del proceso desde una perspectiva de la acción política. En el capítulo 4 describimos la composición de los gabinetes inicial e intermedio del gobierno, a partir de una prosopografía de las elites ministeriales (los llamados “funcionarios políticos”), advirtiendo la transformación entre uno y otro en función de las relaciones del líder del gobierno con el partido de gobierno y con los demás actores extra-partidarios, en el marco mayor del proceso de estatalización de los partidos políticos contemporáneos.

En la tercera parte (que contiene el capítulo 5), nos desplazamos hacia la dimensión de las identidades políticas, analizando al peronismo santafesino en tanto que tradición e identidad política. Así, exploramos las transformaciones que éste experimentó entre la vuelta de la democracia y la primera mitad de los años noventa a partir del discurso de los líderes (gobernadores y dirigentes de primera línea). El análisis nos permite ver los cambios entre una década y la otra pero, también, el modo como algunos elementos “novedosos” empiezan a asomar a finales de los años ochenta y como, pese a los diagnósticos de “vaciamiento” identitario en los noventa, el peronismo –bajo la impronta reutemannista– adoptó nuevos sentidos e imaginarios acordes a las transformaciones más generales suscitadas en las identidades y en la representación política.

En la cuarta y última parte, titulada “El vínculo representativo y el liderazgo gubernamental de Reutemann” analizamos su figura como gobernante. Así, en el capítulo 6 indagamos en el modo como construyó su relación con la ciudadanía santafesina al diseñar formatos y contenidos novedosos en el vínculo de representación política. Comparamos su figura con la de otros *outsiders* políticos de la época y de periodos posteriores y reflexionamos en torno al carácter “transicional” del tipo de vínculo político que

Reutemann construyó, entre lo que la literatura ha identificado como la etapa de la “representación partidaria o tradicional” (1983-1989) y la de la representación “personalizada”, de “audiencias” o de “proximidad” (desde 1989 hasta la actualidad).

En el último capítulo de la tesis analizamos al líder en el gobierno, específicamente desde su función decisional sobre las políticas públicas. Examinamos su liderazgo como factor principal en la toma de decisiones relacionadas a las políticas de reformas implementadas en la provincia durante la primera parte de la década del noventa. Analizamos los condicionamientos y los obstáculos que atravesó el proceso de aplicación de las reformas por parte de los diversos actores que intervenían en la dinámica política provincial (partidos del oficialismo y de la oposición, autoridades nacionales, organizaciones gremiales y empresariales) y las estrategias a través de las cuales el líder del gobierno respondió a los mismos. Asimismo, ubicamos a Santa Fe en perspectiva comparada con otras provincias argentinas para auscultar en el ritmo y alcances de las reformas. ¿Siguió Santa Fe los tiempos y los alcances de la aplicación de estas medidas esperados por el gobierno central? ¿En qué consistió el “neoliberalismo” en la provincia durante la llamada “primera ola de reformas”? En tanto que jurisdicción con altos niveles comparados de desarrollo económico y social, ¿cumplió, como indica la literatura, el papel asignado desde la Nación según el cual las reformas debían aplicarse de modo más prematuro y extendido en las provincias “centrales” que en los llamados distritos “periféricos”? El capítulo busca responder estas preguntas, a partir de la consideración de variables políticas e históricas que permiten una comprensión más profunda y menos atada a parámetros normativos de fenómenos con un alto nivel de complejidad.

En las conclusiones generales recapitulamos lo abordado a lo largo de las distintas partes de la tesis y sus contribuciones al análisis del peronismo en la historia reciente en sus distintas dimensiones: el partido, la identidad y los liderazgos, en el marco de un ámbito provincial y sus relaciones con las distintas escalas de gobierno. Proponemos, también, posibles líneas de investigación a futuro partir del análisis de la sucesión del liderazgo de Reutemann en la persona de Jorge Obeid, quien gobernó la provincia de Santa Fe en alternancia con su líder político en dos oportunidades (1995-1999 y 2003-2007). El problema de la sucesión permitiría precisar los alcances del estilo y de los componentes del liderazgo reutemannista y abordar las transformaciones del peronismo local en el mediano y largo plazo.

## **PRIMERA PARTE. CONTEXTO HISTORICO PREVIO**

## Capítulo I. La lógica “Cooperativa” y el sector sindical como Gran Elector en el PJSF (1983-1987)

En este primer capítulo de la tesis abordamos las características organizacionales del PJSF entre la restauración del régimen democrático en 1983 hasta las segundas elecciones de gobernador en la provincia de Santa Fe en 1987. Este periodo se caracteriza, en primer lugar, por una influencia determinante del sindicalismo peronista en las decisiones partidarias (selección de candidaturas, presencia de cuadros sindicales en altos cargos del gobierno, movilización y organización de recursos –financieros, políticos y electorales-, etc.). La victoria en las elecciones provinciales ejecutivas de 1983 y 1987 (en un contexto de retroceso electoral del justicialismo a nivel nacional), tuvo a Santa Fe como un caso excepcional entre el concierto de provincias con similares características socio-económicas y poblacionales, que fueron ganadas por el radicalismo (v.gr., Buenos Aires, Córdoba, Mendoza). La vigencia en sus cargos dirigenciales de los cuadros sindicales más importantes durante la dictadura militar (1976-1983) y la potencia de los gremios del sindicalismo industrial de la zona del Gran Rosario (Águila, 2008; Fernández, 1993; Kohan, 1993), le permitieron a este sector conservar su poder en la estructura partidaria hasta avanzada la década del ochenta y constituirse como el Gran Elector (Maina, 2012) del partido. Esto dio como resultado un proceso que llamamos de “desindicalización tardía” del PJSF, según la clásica noción acuñada por Steven Levitsky (2005).

En segundo lugar, la organización partidaria estuvo conducida por una coalición dominante (Panebianco, 1995) conformada por dirigentes de las distintas fracciones del partido. La ausencia de un único liderazgo que aglutinara a las diversas corrientes partidarias hizo que el proceso de toma de decisiones y el control de los recursos partidarios estuviese repartido de hecho entre los distintos liderazgos que integraban la coalición dominante. Esta estructura de conducción –que adquirió un término nativo: la “Cooperativa Santafesina”- definía las principales decisiones sobre la organización partidaria y sobre la conformación del gobierno. En efecto, en tanto que partido de gobierno (ibíd.) el PJSF proveyó de los principales cuadros de gestión a las gobernaciones peronistas entre 1983 y 1991. Esta manera de distribuir cargos tuvo como principal función mantener la unidad del partido (y, por ende, la performance electoral del PJ y la estabilidad

del gobierno), reproduciendo un patrón tradicional de organización partidaria (Scherlis, 2010) que se interrumpirá con la llegada de Reutemann a la gobernación.

El capítulo demuestra que el PJSF contrarrestó algunas tendencias identificadas por la literatura para otros distritos provinciales y para el nivel nacional de la estructura peronista sobre la composición y el funcionamiento de este partido a lo largo de la década del ochenta. Fundamentalmente, mantuvo la potencia de su sector sindical al interior de la organización y desplegó una serie de prácticas fuertemente rutinizadas (elecciones regulares, congresos partidarios, estrecha relación entre cuadros del partido y del gobierno) producto del “empate” (Maina, 2016) de fuerzas entre los distintos líderes, que llevó a dirimir los conflictos internos mediante prácticas eleccionarias y lógicas de distribución de cargos que se mantuvieron de forma regular desde los inicios de la recuperación democrática. Estos hallazgos matizan, entonces, el consenso académico existente sobre la “des-institucionalización”, “des-rutinización” y “desorganización” que caracterizaría al PJ como organización partidaria (Gutiérrez, 2001 y 2003; Levitsky, 2005) y argumenta cuál fue la funcionalidad de aquellas prácticas en el caso particular del PJSF.

## **1. Peronismo y sindicalismo: una asociación exitosa en el regreso de la democracia**

Las elecciones que reabrieron el ciclo democrático en Argentina el 30 de octubre de 1983 luego de siete años de dictadura militar, expresaron en Santa Fe una particularidad: el PJ ganó las elecciones ejecutivas provinciales, en un contexto en el cual la Nación y las provincias más prósperas económicamente y con mayor cantidad de población fueron ganadas por la Unión Cívica Radical (UCR), la otra fuerza mayoritaria del sistema partidario argentino<sup>6</sup>. Si bien el peronismo obtuvo 12 gobernaciones<sup>7</sup>, el hecho de haber ganado en un distrito urbano y moderno como Santa Fe constituyó una rareza, si se tiene en cuenta que la UCR cosechó sus principales adhesiones entre la “nueva clase media” urbana (sectores de venta minorista, de servicios, profesionales y crecientemente “independientes”,

---

<sup>6</sup> Para el cargo de presidente la UCR obtuvo el 51,75% de los votos contra el 40,16% del PJ, partido que pese a ello sólo perdió las elecciones a gobernador en 8 de las 23 provincias argentinas. A nivel provincial, la UCR obtuvo las gobernaciones de las otras cuatro provincias más importantes del país: Buenos Aires, Córdoba, Entre Ríos y Mendoza. En Santa Fe, la elección presidencial también fue favorable al radicalismo: 50,21% (UCR) y 42,94% (PJ) [Tow, 2014].

<sup>7</sup> Santa Cruz, La Pampa, San Luis, Santa Fe, Chaco, Santiago del Estero, Formosa, Jujuy, Salta, Tucumán, Catamarca y La Rioja.

tradicionalmente identificados con el radicalismo) pero también entre los trabajadores industriales calificados, antaño votantes del peronismo (Catterberg y Braun, 1989)<sup>8</sup>.

En efecto, una de las razones que se asigna para explicar la derrota nacional del justicialismo en 1983 fue la dificultad para atraer a estos nuevos sectores sociales por parte de un partido que había quedado fuertemente asociado a los sindicatos de base industrial. En un marco de agotamiento del modelo industrializador de sustitución de importaciones derivado de la experiencia de la última dictadura militar, se había producido un disciplinamiento social y económico no solamente por vía de la represión ilegal (Canitrot, 1980), sino también por medio de una profunda reestructuración de las relaciones sociales (Villarreal, 1985). Esa reestructuración se orientó a provocar una “fragmentación” y “heterogeneización” de los sectores populares (ibíd.), por medio de un proceso complejo que incluyó dimensiones diversas: desindustrialización de la producción nacional –con el consecuente quiebre de empresas-; crecimiento de los sectores minorista, comercial, financiero y de servicios; disminución y fragmentación de la clase obrera industrial y su dispersión geográfica; y el aumento de la cantidad de pobres en las zonas urbanas y del trabajo informal (Palomino, 1987; Villarreal, 1985).

En ese contexto, la coalición del PJ vio fuertemente resentida la capacidad de movilización de sus antiguas bases electorales (Levitsky, 2005). Por un lado, se erosionaron los vínculos sindicales del partido con su base de apoyo urbana al reducirse de la cantidad de afiliados en los sindicatos industriales (Abós, 1986) y aumentar, como contrapartida, la cantidad de miembros de los sindicatos de servicios, menos influyentes que aquéllos al interior de la organización partidaria. Por otro lado, y como consecuencia de lo anterior, se puso en peligro la base electoral tradicional del PJ. La dispersión y heterogeneidad de los “nuevos pobres urbanos” (Villarreal, 1985) debilitaba la construcción de una identidad colectiva que se pudiera movilizar, y la “nueva clase media” conformó un “nuevo centro” (Catterberg, 1989) más independiente, con una experiencia social y cultural distinta a la de los trabajadores manuales, el cual en 1983 votó, fundamentalmente, por el radicalismo.

---

<sup>8</sup> La provincia de Santa Fe constituye el tercer distrito electoral del país (con 3.194.537 habitantes según el Censo Nacional de Población 2010, INDEC), luego de las provincias de Buenos Aires y Córdoba. Es una provincia con una importantísima producción manufacturera industrial (19,27% del PBG, 2013), algo por debajo de la de la provincia de Buenos Aires (24,72%, 2013). La población económicamente activa se encuentra mayormente ocupada en el sector privado (50,94%) y, dentro de éste, en la industria manufacturera (INDEC, 2010). Además, el complejo industrial de harina y aceite de soja del Gran Rosario (ubicado al sur de la provincia) es el más importante del mundo a nivel de concentración geográfica y el más importante en términos de exportación de soja y sus derivados del país (Bolsa de Comercio de Rosario, [www.bcr.com.ar](http://www.bcr.com.ar)).

Sin embargo, el peronismo santafesino contrarrestó esa tendencia general al ganar las elecciones provinciales de gobernador no sólo en 1983 sino también en 1987. En efecto, el PJ es un partido nacional de distrito, es decir que posee estructuras nacionales, provinciales y municipales, cada una de las cuales cuenta con su propia organización, carta orgánica, autoridades y elección de candidatos. Así, en 1983 el PJSF obtuvo una ajustada victoria del 41,41% contra el 40,32% de la UCR, mientras que el tercer partido provincial, el PDP, alcanzó el 10,46% de los votos (Tow, 2014). En cambio, en 1987 la victoria del peronismo santafesino fue contundente. Los guarismos fueron 44,11% para el PJ, 28,01% para la UCR y 13,80% para el PDP. El PJ había concurrido en alianza con el PDC (LC, 7/9/87).

En ambos triunfos del peronismo el sindicalismo industrial de Santa Fe –en su mayoría peronista, y con fuerte presencia en el cordón industrial de la zona del Gran Rosario, al sur de la provincia (Kohan, 1993)- tuvo un rol central. En efecto, el Secretario General de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) de Rosario, Miguel Gómez, fue una pieza clave en ese proceso apoyado, a su vez, por el histórico dirigente de la entidad a nivel nacional, Lorenzo Miguel (Fernández, 1993). Esa situación evidenció, en consecuencia, un proceso más tardío de lo que se dio en llamar “desindicalización” partidaria del peronismo (Levitsky, 2005; Gutiérrez, 2001), esto es, de debilitamiento de la influencia del sector gremial en el PJ luego de la recuperación democrática del país. Como afirma Steven Levitsky, hacia 1987 “sólo en la provincia de Santa Fe los sindicatos tuvieron un papel importante en el proceso de designaciones” (2005: 169), al posicionarse como el Gran Elector en la estructura del PJ de la provincia (Maina, 2012)<sup>9</sup>.

En efecto, si atendemos por ejemplo a la composición de las fórmulas peronistas gubernamentales de las provincias de Buenos Aires y Córdoba en 1987 (emblemas del influjo de la llamada Renovación Peronista), los candidatos a gobernador (Antonio Cafiero y Juan Manuel de la Sota, respectivamente) provenían de la rama “política” del partido, y sus vicegobernadores eran un sociólogo y un empresario agropecuario (Ferrari y Mellado, 2016; Reynares, 2012). Esto evidencia una ausencia completa de referentes sindicales en los principales cargos electivos ejecutivos de esos distritos que, al igual que Santa Fe, eran provincias industriales con grandes aglomerados urbanos.

---

<sup>9</sup> El peronismo históricamente dividió su estructura organizacional en base a la regla informal de las tres “ramas” o “tercios”: política, sindical y femenina. Esta regla indicaba que los cargos partidarios y electivos se debían distribuir en tres tercios para cada una de las ramas. La institución de los “tercios” empezó a perder efectividad a nivel nacional a partir de 1985, con el cuestionamiento que generó en el partido el surgimiento de la Renovación Peronista, crítica de los sectores sindicales “ortodoxos”. Así, los sindicatos fueron perdiendo su status de “rama” para pasar a constituir sólo uno entre los múltiples sectores en los que estaba compuesto el PJ. Al respecto, cfr. Levitsky (2005).

El triunfo electoral del candidato del PJ en el distrito santafesino en 1983 tuvo dos efectos clave para el futuro escenario justicialista. Por un lado, posicionó dentro del partido a algunos importantes dirigentes gremiales que habían estado al frente de los sindicatos durante la dictadura militar (como Miguel Gómez) [Kohan, 1993]. Por otro lado, debió llevarse a cabo una de “alianza” entre los sectores políticos y sindicales del PJ, tanto para lograr cierta gobernabilidad como para dirimir los conflictos internos dentro de un partido sin un liderazgo único. Precisamente, durante los años ochenta el peronismo santafesino careció de un liderazgo que controlara el partido y aglutinara las múltiples fracciones internas. En cambio, se conformó una estructura con diversos líderes, cada uno de los cuales contaba con cuotas similares de poder al interior de la coalición gobernante partidaria. Esa especie de “empate” en la relación de fuerzas entre las distintas fracciones (Maina, 2016) adoptó un nombre en el lenguaje de los propios actores: la “Cooperativa santafesina”. La estructura de la Cooperativa será la que entre en crisis al final de la década, proceso que dará lugar a la emergencia de Carlos Reutemann como nuevo líder del peronismo local.

### **1.1 El sindicalismo industrial rosarino como Gran Elector del PJSF**

Los vínculos entre sindicalismo y peronismo se remontan a los orígenes mismos del movimiento político y de sus expresiones político-partidarias: el Partido Laborista, primero, y el Partido Peronista, después (Germani, 1973; Torre, 1991; Murmis y Portantiero, 1974). En el ámbito de la provincia de Santa Fe esa vinculación de origen estuvo expresada, especialmente, por los dirigentes del sector ferroviario, quienes contaban con estructuras organizativas preexistentes que favorecieron la formación del partido gracias a su extensión territorial y a su capacidad de movilizar a los votantes (Prol, 2005 y 2012). Desde sus orígenes, también, la región “sur” de la provincia (el Departamento Rosario y sus alrededores) fue protagonista en el aporte del caudal electoral del peronismo, debido a que poseía más de la mitad del electorado de la provincia, lo cual indicó en la configuración del futuro partido (ibíd.). Es por ello por lo que se conoce a esta región, históricamente, como la “capital del peronismo”<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> La ciudad de Rosario (cabecera del departamento homónimo) es la más populosa y desarrollada de la provincia. El departamento Rosario posee casi el 40% de la población de la provincia (Censo 2010). Cuenta con el cordón industrial-manufacturero más importante de Santa Fe y con una intensa actividad comercial y de servicios.

El predominio electoral del peronismo en Santa Fe y, dentro de él, la influencia del sindicalismo del “sur”, persistió luego de la vuelta del régimen democrático en 1983, después de décadas de proscripción electoral para esta fuerza política<sup>11</sup>. Como mencionamos antes, fue la gravitación política y electoral de este actor la que le permitió al peronismo ganar en esta provincia, en un contexto nacional adverso para el PJ. Esta correlación de fuerzas beneficiosa a nivel provincial no logró, sin embargo, que el peronismo ganara en la ciudad de Rosario. Desde 1983, el municipio más importante de la provincia ha estado gobernado por fuerzas no peronistas: la UCR (1983-1989) y el PSP (desde 1989 hasta la actualidad). Al contrario, la ciudad capital –Santa Fe- estuvo gobernada por el PJ entre 1983 y 2007 (con un pequeño interregno del PDP entre 1990 y 1991), momento desde el cual gobierna la UCR (ver Anexo tabla 4).

Repasemos, entonces, las características del sindicalismo rosarino como actor fundamental en el concierto organizativo del PJSF para luego recorrer la dinámica partidaria interna y el rol que desempeñó en ella como “el poder detrás del trono” (Levitsky, 2005; Lacher, 2015).

El primer rasgo que sobresale es –a excepción de algunos breves periodos- su histórica división interna (Fernández, 1993). Básicamente, existieron dos grandes agrupamientos cuya delimitación puede rastrearse desde los años setenta: un sindicalismo “ongarista” –más radicalizado-, por un lado, y uno “vandorista” –de corte burocrático- por otro, el cual lideró la conducción de la CGT local y nacional durante el periodo 1973-1976 bajo la dirigencia de José Rucci (Kohan, 1993). Los sectores del sindicalismo combativo y de base se ubicaron preeminentemente en el cordón industrial Norte de Rosario, que llega hasta las localidades de San Lorenzo y Villa Constitución. Este cordón conformó una zona de industrialización más reciente en torno a las industrias química, petroquímica, y derivados del petróleo (y más tarde, aceitera) de capitales nacionales y multinacionales, que tomó impulso hacia los años sesenta con una mano de obra calificada y de baja densidad cuantitativa. Aquí, por lo tanto, las organizaciones sindicales (SOEPU, Ceramistas, Papeleros, Químicos y Aceiteros) eran también más jóvenes, por lo que los liderazgos reposaban más en las bases obreras que en estructuras burocráticas.

Por su parte, el núcleo urbano de la ciudad de Rosario y las localidades del sur (Villa Gobernador Gálvez y Pérez) asumía las características contrarias. De temprana

---

<sup>11</sup> Como en todo el país, el peronismo en Santa Fe estuvo proscripto desde 1955 hasta 1973. Sin embargo, en 1958 apoyó al primer gobierno de Carlos Sylvestre Begnis votando por la UCRI (1958-1962), y en el segundo mandato de Sylvestre Begnis (1973-1976), ya votó como FREJULI, una alianza entre el PJ y la antigua UCRI (Maina, 2014).

industrialización, predominaba el sector metalúrgico de origen nacional, siendo el más dinámico del área luego del químico. Contó y cuenta con una larga experiencia sindical con fuerte presencia de organizaciones muy burocratizadas (UOM, UOCRA, UPCN, Carne, Comercio, Bancarios, Docentes), expresadas principalmente en las 62 Organizaciones Peronistas. Sin embargo, esta región –y la industria metalúrgica, dentro de ella- fue la más afectada por las transformaciones estructurales llevadas adelante por la dictadura militar (desindustrialización, pérdida de empleos, etc.) [Kohan, 1993].

Hacia 1980-1981, durante la dictadura militar, la CGT local se volvió a reorganizar siguiendo los lineamientos de la conducción nacional, al dividirse entre la CGT Calle Italia (en torno a la figura de Hugo Ortolán, del gremio de Panaderos) y el Movimiento Obrero de Rosario (MOR), bajo la conducción de Gerardo Cabrera (Sindicato de la Carne), luego devenido en CGT Regional Rosario o de la Calle Córdoba. Cada uno de estos nucleamientos seguían a sus homólogos a nivel nacional: la Comisión de los 25 (ubalidinista, crítica del gobierno militar), y la CNT-20 (liderada por Jorge Triacca), respectivamente (Águila, 2008; Kohan, 1993)<sup>12</sup>. Si bien ambas centrales se reconocían peronistas, la CGT Calle Italia adhería a los posicionamientos del sector “confrontacionista” representado a nivel nacional por la CGT Brasil que reclamaba la inmediata institucionalización de las organizaciones. Por su parte, la CGT Calle Córdoba estaba alineada con el sector “dialoguista” de la CGT Azopardo y al interior del partido con la línea de Matera y Robledo, identificados todos ellos como la “derecha antiverticalista” (Águila, 2008; Maronese y otros, 1985) que, a nivel local del PJ, estaban representados por Luis Rubeo y Eduardo Cevallo, respectivamente.

Esta división redundó en una participación diferencial de cada uno de estos dos agrupamientos en la coyuntura de las elecciones partidarias y generales de 1983. El proceso de apertura democrática favoreció al sector de la CGT Calle Córdoba –compuesto por los gremios más grandes (UOM, Carne, SMATA, SUPE, etc.)-, otorgándole mayor peso y centralidad política, en especial, al sector de la UOM liderado por Miguel Gómez (Kohan, 1993; Águila, 2008)<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> Para una descripción detallada de la serie de huelgas contra la dictadura entre los gremios locales, en respuesta o en rechazo a las directivas de las conducciones nacionales, cfr. Águila (2008).

<sup>13</sup> Estrictamente, la UOM había abandonado la CGT calle Córdoba cuando ésta se convirtió en CGT Regional Rosario en 1982. Asimismo, Miguel Gómez –secretario general de la UOM Rosario- también se retiró de la CGT Azopardo –en torno de la cual estaba alineada la central local- cuando Lorenzo Miguel asumió como secretario general de la CGT nacional en 1983 y reunificó las centrales. Este respaldo le será retribuido por el dirigente nacional apoyando al candidato de la UOM Rosario, José María Vernet, y reconociendo a las 62 Organizaciones de Gómez como las legítimas –puesto que eran varias las agrupaciones que se disputaban dicho título-.

En efecto, ésta constituyó una segunda característica del sindicalismo peronista de Rosario previo a 1983. Según Judith Kohan, la influencia de la CGT Calle Córdoba en el interior de la estructura del PJSF se fue configurando ya en el periodo 1973-1976 en torno a los sectores “vandoristas”, pero fue la dictadura militar de 1976 la que, a través de las intervenciones a los sindicatos y el desmembramiento de las experiencias basistas más combativas<sup>14</sup>, “introdujo] una ‘cuña’ en el interior del movimiento obrero organizado [logrando que] ‘interventores’ y miembros de comisiones normalizadoras [fueran] confirmados por las nuevas elecciones [de autoridades gremiales] en 1984” (ibíd.: 20). Así, el proceso de normalización sindical promovido por el gobierno constitucional electo en 1983 redundó en la continuidad de sus cargos de dirigentes sindicales vinculados a la vieja estructura de las 62 Organizaciones. Ya sea por medio de la prórroga de los mandatos de quienes ocupaban las comisiones al momento de las elecciones (caso de Miguel Gómez, UOM), ya sea por la continuidad en sus cargos de delegados habiendo sido interventores (caso de Oscar Barrionuevo de Obras Sanitarias y de Enrique Estévez de la UTA Rosario), o porque el sindicato directamente no había sido intervenido por la dictadura (caso del Sindicato de Trabajadores de la Carne, que lideraba el dirigente peronista Luis Rubeo), las principales figuras del gremialismo local con influencia en la estructura del PJSF se consolidaron y fortalecieron en sus puestos dirigenciales durante la dictadura (ibíd.).

En efecto, como lo analiza Steven Levitsky, durante el periodo inmediatamente posterior a la apertura democrática (1983-1985) el peronismo constituyó un “partido de base sindical *de facto*”. Explica el autor:

“Los sindicatos actuaron como el vínculo principal con la base de apoyo urbana y los jefes sindicales cumplieron un papel hegemónico en la conducción partidaria; (...) dominaron la toma de decisiones y los procesos de selección de dirigentes y candidatos. Sin embargo, la influencia sindical no se canalizaba mediante mecanismos institucionales, sino que fue el producto efectivo del poder de los sindicatos y de las debilidades del ala política del partido” (Levitsky, 2005: 124).

---

<sup>14</sup> La resistencia a la dictadura desde los sindicatos más organizados radicados en la zona urbana de Rosario recién empezó a agitarse hacia 1980, al calor de la crisis económica (deterioro del mercado interno, aumento de precios de productos de primera necesidad, despidos, cierre de establecimientos) que culminó con la renuncia de Martínez de Hoz al Ministerio de Economía (Águila, 2008). Los sindicatos más politizados y combativos conformaron la CGT de la Resistencia, pero tuvo corta duración. La explicación del retraso en la organización de manifestaciones obreras puede radicar en que, a diferencia de la Capital Federal, en las zonas “periféricas” la dictadura tuvo efectos más desestructurantes y devastadores sobre sus delegados y militantes (Kohan, 1993; Yanuzzi, 1996).

Yendo, entonces, a la descripción de la dinámica interna peronista de 1983, identificamos dos instancias claras. La primera fue la realización de elecciones internas indirectas el 24 de julio de 1983 para la definición de cargos partidarios y de electores de candidatos a la presidencia de la Nación (Kohan, 1993; Lacher, 2015; Maina, 2012). En esta instancia se disputaron el máximo cargo partidario cuatro listas<sup>15</sup>, siendo la más poderosa y triunfante la “Junta Interdepartamental Peronista” (n° 6). Esta lista estaba compuesta por una multiplicidad de grupos internos que incluía a representantes de los sectores sindicales (62 Organizaciones Peronistas de Santa Fe y Rosario y el apoyo de Miguel Gómez) y a dirigentes políticos como Raúl Carignano –candidato y, finalmente, electo presidente partidario –, Víctor Reviglio (ambos de la zona “norte”), Eduardo Cevallo, Celestino Marini y Juan Carlos Taparelli (de la zona “sur”), entre otros (Maina, 2012).

Luego de esta instancia se realizó el Congreso Provincial para la elección de las candidaturas a gobernador y vicegobernador el 1° de septiembre de 1983. En este Congreso se disputaron dos precandidaturas, ambas pertenecientes a la lista n° 6, la cual constituyó una especie de “interna” en sí misma: Juan Carlos Taparelli y Carlos Bravo, por un lado, y José María Vernet y Carlos Martínez, por otro. La ganadora fue la segunda fórmula propuesta por la UOM y apoyada por las 62 Organizaciones que obtuvo 245 votos sobre 131 (*EL*, 2/9/83). Como dijimos, la figura de Miguel Gómez fue central en este proceso, no exento de fuertes controversias, como era usual en los sistemas de elección indirecta donde las negociaciones se tornaban sumamente complejas<sup>16</sup>. Así nos lo describe un dirigente y ex funcionario peronista:

“Lo que a nivel nacional era la figura de Lorenzo Miguel, en Santa Fe, en particular en Rosario, era el secretario general de la UOM de Rosario, que era Miguel Gómez. Él fue el que en un congreso del partido, donde participaban todas las ramas del partido y los dirigentes históricos y políticos del peronismo, promovió la candidatura de Vernet” (José Weber, Ministro de la Producción entre 1991 y 1994. Entrevista con la autora, 26/11/15).

El 30 de octubre la fórmula peronista ganó la elección general en un ajustado escrutinio, imponiéndose a la fórmula radical (Aníbal Reynaldo-Porfirio Carreras) sólo por un 1% y favorecida por el hecho de que el voto de la clase media estuvo dividido entre la UCR y el

---

<sup>15</sup> La lista n° 2 “Unidad” integraba, entre otros, al Movimiento de Reafirmación Doctrinaria de Luis Rubeo, la Coordinadora de Acción Justicialista de Tomás Berdat y Gualberto Venesia, la Lista Azul y Blanca de Celestino Marini y Rubén Cardozo del sector sindical (SMATA). La lista n° 8, “Justa, Libre y Soberana”, se identificaba con el MUSO de Cafiero y Bittel y estaba encabezada por Edgardo Calafell y Amado Saleme. Y la lista n° 4, “Verticalidad”, un sector de la juventud encabezado por De Cándido.

<sup>16</sup> Para una descripción detallada del curso de los acontecimientos, cfr. Acosta (1987).

tradicional PDP (Levitsky, 2005; Maina, 2012). Así como en las elecciones internas, en la campaña general el aporte organizativo, económico y humano por parte del sindicalismo fue fundamental (Fernández, 1993; Lacher, 2015), en un contexto en el cual la dirigencia política peronista se encontraba desarticulada y desfinanciada frente a las organizaciones, las bases y los recursos de los sindicatos (Novaro y Palermo, 2003). La fragmentación del sector político del PJ se expresó en la cantidad inicial de precandidatos a la gobernación. Según Juan Carlos Taparelli, “tres o cuatro meses antes de las elecciones había publicitados en la provincia, fácilmente, cuarenta candidatos a gobernador entre el norte y el sur de la provincia” (cit. en Acosta, 1987: 167)<sup>17</sup>. Además, existía un factor de largo alcance que explicaba la debilidad histórica del sector político del peronismo con respecto al sindical: aquél estuvo siempre subordinado a la estrategia intra y extrapartidaria del liderazgo de Perón para contrarrestar el poder partidario de los dirigentes sindicales (Gutiérrez, 2003). La muerte del líder habría supuesto una emancipación con respecto a la tutela de éste en lo que concernía a las propias estrategias partidarias de los dirigentes políticos.

En este punto, es relevante detenerse en la figura de José María Vernet, primer gobernador santafesino de la democracia y emergente de la estrecha asociación entre el peronismo de este distrito y los sectores gremiales metalúrgicos. Nacido en la ciudad de Rosario y graduado como Contador en la Universidad de la misma ciudad, no representaba ninguna línea interna propia en el PJ sino que era considerado un *outsider*<sup>18</sup>. Sin embargo, su vínculo con el peronismo se había gestado a través de su padre, quien había sido militante y asesor contable de diversos sindicatos (UOM, Calzado, Panaderos) durante los años cincuenta y sesenta. Al igual que su padre, Vernet se había especializado en la profesión de contador y en el asesoramiento en economía, había trabajado en organismos internacionales como la Organización de los Estados Americanos (OEA) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y al momento de la apertura democrática se desempeñaba como asesor en la UOM- Rosario. Según Marcelino Maina, la postulación de Vernet a la gobernación representó una “reducción a la unidad” (2012: 7) en el proceso de definición de las candidaturas entre las múltiples líneas internas del peronismo, pero era una unidad

---

<sup>17</sup> Esta extrema fragmentación al interior del partido constituyó una constante y se reeditará también con el cambio del sistema electoral provincial hacia la Ley de Lemas en 1990 (cfr. capítulo 2).

<sup>18</sup> Los demás precandidatos a gobernador (todos de Rosario) sí tenían una militancia previa en el PJ. Juan Carlos Taparelli provenía de la rama “política” del PJ y era un histórico dirigente, Eduardo Cevallo (que luego bajó su precandidatura) tenía un pasado en el Partido Comunista y había ingresado al peronismo desde el Frente Estudiantil Nacional en los años setenta; y Luis Rubeo, representante del Sindicato de la Carne que desarrolló más una carrera política que sindical.

que expresaba –al igual que a nivel nacional- la hegemonía del sindicalismo metalúrgico<sup>19</sup>. Así Vernet apareció como un “árbitro” dentro de una estructura de relaciones de fuerza muy parejas entre sí y, a la vez, fragmentada.

La llegada al cargo de gobernador constituyó una bisagra en la trayectoria de Vernet. Este asesor contable inició una verdadera carrera político-partidaria, ocupando lugares clave (por lo menos, hasta 1987) en las distintas instancias electorales del PJ, tanto a nivel provincial como nacional. La primera de ellas fue la elección interna posterior a la derrota nacional de 1983 realizada en el Congreso del Teatro Odeón el 15 de diciembre de 1984<sup>20</sup>. Esa elección dejó una marca en la historia reciente del peronismo, precisamente, por el conflicto que se generó cuando Vernet fue designado vicepresidente 1° de la conducción nacional, junto con Lorenzo Miguel como vicepresidente 2° y el controversial Herminio Iglesias como Secretario General, ambos representantes del sindicalismo más “ortodoxo” (Isabel Perón era la presidenta “formal” del partido). En esa oportunidad, un grupo de dirigentes –*a posteriori*, los “Renovadores”- le quitaron su apoyo por considerar que representaba a la dirigencia responsable de la derrota nacional del peronismo: los denominados “mariscales de la derrota”<sup>21</sup>. En ese marco, la nueva conducción intervino los distritos justicialistas de las provincias de Buenos Aires, Córdoba, Jujuy y Río Negro (Gutiérrez, 2001).

La disputa catalizó la conformación de un congreso paralelo en la ciudad de Río Hondo (Santiago del Estero), el cual erigió nuevas autoridades en torno de una mayoría todavía precaria y difusa, pero que estaba en abierto desacuerdo con la designación de Vernet y los demás integrantes de la conducción del partido y, por ende, con la imposición de la voluntad del sindicalismo “ortodoxo” (Ivancich, 2004). A nivel local, sin embargo, Vernet mantuvo el apoyo de las figuras más importantes del partido: el presidente del PJSF (Raúl Carignano) y su sector “Lealtad Peronista”, Víctor Reviglio y su Frente de Unidad

---

<sup>19</sup> El poderoso gremio de la UOM contaba en 1983 con 400.000 afiliados (Seminara y Acosta, 1997).

<sup>20</sup> El congreso estuvo atravesado por escenas de violencia física y verbal, entre las que se destacaron las efectuadas contra el entonces gobernador de La Rioja, Carlos Menem. La conducción allí formalizada no contó con el quórum reglamentario debido a que más de la mitad de los dirigentes abandonaron la asamblea a causa de las agresiones y en disconformidad con la conducción oficial (Brachetta, 2007; Ivancich, 2004)

<sup>21</sup> Se denominó “Mariscales de la derrota” a los dirigentes de la “vieja guardia” que monopolizaron el poder partidario a nivel nacional desde 1976, en cuya cabeza se encontraban Lorenzo Miguel y Herminio Iglesias –candidato derrotado a gobernador de Buenos Aires y presidente del PJ bonaerense-, pero también estaban incluidos en esa denominación Ítalo Lúder y Felipe Bittel quienes, si bien no provenían del sector sindical, habían sido el candidatos a presidente y vice, respectivamente, del peronismo derrotado en 1983. Cfr. Maronese y otros (1985). Para un análisis de la derrota de Iglesias en Buenos Aires, cfr. Ferrari (2009).

Peronista, las 62 de Miguel Gómez y la Mesa Unificadora Ortodoxa de Antonio Vanrell (Baeza Belda, 2010; Maina, 2012).

El 23 de junio de 1985 se volvieron a realizar elecciones internas para cargos partidarios, esta vez mediante el voto directo de los afiliados. En ellas se enfrentaron dos listas que expresaban, a nivel local, la disputa entre “ortodoxos” y “renovadores” configurada a partir de la fractura del Congreso del Odeón. De un lado, se presentó el “Frente Peronista Río Hondo” (en alusión al mencionado congreso), el cual nucleó a quienes se habían opuesto a la conducción oficialista del partido a nivel nacional. En este grupo se encontraba el vicegobernador, Carlos Aurelio Martínez, Luis Rubeo (del sindicato de la Carne, enemistado con los metalúrgicos en ese momento) y Rubén Cardozo (dirigente sindical del SMATA Santa Fe, aliado de Rubeo). Del otro lado, se conformó la lista “Solidaridad Peronista”, con Carignano a la cabeza, Reviglio, Vanrell y los sectores de las 62 Organizaciones liderados por Gómez, la cual resultó ganadora (Baeza Belda, 2010; Maina, 2012).

Sin embargo, el alineamiento entre la presidencia partidaria local (Carignano) y el gobierno provincial (Vernet) tuvo corta duración<sup>22</sup>. Tras las elecciones legislativas nacionales de noviembre de 1985 -en las cuales el peronismo en su conjunto volvió a perder frente al radicalismo-, los sectores “ortodoxos” del partido fueron derrotados internamente por la naciente corriente “renovadora”, que concurrió de forma separada a los comicios<sup>23</sup>. La consecuencia de esos resultados fue que el presidente del PJSF, Raúl Carignano, se pasó a las filas renovadoras, provocando una crisis al interior del gobierno que se manifestó en el pedido de renuncia de todos los ministros del gabinete por parte de Vernet y en la división del bloque de Diputados justicialistas de la legislatura provincial (Baeza Belda, 2010; Maina, 2012).

En el marco de este nuevo posicionamiento –un poco más fiel a la disputa entre “renovadores” y “ortodoxos” que se libraba a nivel nacional o en otros distritos

---

<sup>22</sup> Expresión de ese alineamiento momentáneo fue el hecho de que en Santa Fe el peronismo fue unido en las elecciones legislativas como “Frente Justicialista de Liberación” (FREJULI), obteniendo la misma cantidad de bancas que el radicalismo (4) aunque salió segundo en la elección (Tow, 2014). Por el contrario, en Buenos Aires el peronismo había ido dividido entre el FREJULI (ortodoxo) y el Frente Renovador de Cafiero. En Capital Federal, ya había ganado las internas el sector renovador representado por Grosso. A nivel nacional, el peronismo había ido fragmentado a las elecciones en tres sectores: FREJULI (conducción nacional restaurada en el Congreso de Santa Rosa, La Pampa), FREJUDEPA (Cafiero) y PJ (gobernadores no alineados con la conducción nacional ortodoxa) [Ivancich, 2004].

<sup>23</sup> Sobre la victoria del Frente Renovador Buenos Aires, cfr. Ferrari (2011); en Capital Federal, cfr. Luoni (2011); en Mendoza, cfr. Mellado (2010) y en Córdoba, cfr. Closa (2010) y Reynares (2012).

provinciales con más nitidez que en Santa Fe<sup>24</sup> - se llegó a las elecciones internas del 19 de octubre de 1986 para elegir candidatos a gobernador y vice e intendentes para las generales de 1987. En ellas se enfrentaron, luego de su definición mediante arduas negociaciones, dos listas: “Restauración Peronista”, autoidentificada como la lista “renovadora”, que llevaba como precandidato a gobernador a Carignano (apoyado por Grosso y Cafiero), quien se postulaba también para la reelección en la conducción del PJSF; y el “Frente para la Victoria” que impulsaba la fórmula Reviglio-Vanrell para la gobernación y a Vernet como presidente del partido. Fue esta segunda lista, apoyada nuevamente por las 62 Organizaciones de Miguel Gómez, la que resultó ganadora para la candidatura a gobernador por el voto directo de los afiliados, no sin impugnaciones de los resultados por parte de la fórmula derrotada. Carignano, sin embargo, retuvo la presidencia del partido. Nuevamente, el peso de la rama sindical hegemónica por las “62” continuaba inclinando los resultados electorales a favor de las figuras por ella bendecidas.

El 6 de septiembre de 1987 el peronismo volvió a ganar las elecciones en la provincia de Santa Fe. En esta ocasión, el triunfo se definió por un margen histórico de 16 puntos (150.000 votos) por sobre la fórmula radical que componían Luis Cáceres y Juan Sylvestre Begnis (h)<sup>25</sup>. Sin embargo, el resultado sorprendió a ganadores y perdedores. Las razones de la sorpresa estaban fundadas en el visible resentimiento que había experimentado la administración de Vernet por diversos motivos: la resonancia de algunos casos de corrupción<sup>26</sup>, las fuertes críticas por parte del radicalismo al desdoblamiento de las elecciones (nacionales y provinciales, por un lado, y municipales y comunales, por otro) y el hecho de que el partido había quedado en manos de la lista opositora a la del gobernador. Pese a ello, una vez más, el brazo “político” del sindicalismo hizo valer su poder, apoyando la candidatura de Reviglio en línea con lo actuado en los comicios internos (pese a que el candidato no provenía, esta vez, del riñón sindical)<sup>27</sup>. Como en 1983, Santa Fe se

---

<sup>24</sup> El hecho de que el justicialismo ganara la provincia en 1983 licuó la discusión entre “renovadores” y “ortodoxos”, mezclándose dirigentes y prácticas relativas a cada uno de los grupos (Fernández, 1993). Esto hizo que fuera realmente difícil establecer quiénes se encontraban en un bando o en otro (Baeza Belda, 2010).

<sup>25</sup> Los números fueron: PJ, 44,11% (671.265), UCR, 28,01% (426.250) y PDP, 13,80% (210.062). El PJ concurrió en alianza con el PDC (LC, 7/9/87).

<sup>26</sup> El más resonante por esos días fue el escándalo que produjo la comprobación de irregularidades en la venta de partes del Puente Colgante (en la ciudad de Santa Fe), una de cuyas pilas se derrumbó durante el mandato de Vernet. El material rescatado se llevó al puerto de la ciudad, donde quedó en custodia del gobierno provincial, y meses después fue vendido como chatarra (LN, 30/12/01).

<sup>27</sup> Reviglio –médico de profesión- provenía de la militancia en la UES (Unión de Estudiantes Secundarios) durante el periodo de la Resistencia Peronista. Mientras estudió en la Universidad Nacional de Córdoba se incorporó a los sectores vinculados a Guardia de Hierro. Sin embargo, en el ámbito

diferenciaba de otros distritos provinciales al obtener la victoria un candidato peronista “no-renovador” (Fernández, 1993: 42). En efecto, en Buenos Aires, Mendoza y Entre Ríos el peronismo volvía al poder de la mano de los sectores renovadores (Antonio Cafiero, José Octavio Bordón y Jorge Busti, respectivamente).

Un dirigente del peronismo santafesino nos relataba la importancia del sindicalismo en esta elección:

“Si uno compara esa época con la actual, el peso específico de la rama sindical organizada dentro de la estructura partidaria en la definición de candidaturas era muy importante (...) En la elección del '87, si bien el gobierno de Vernet había tenido sus más y sus menos, había una sensación de corruptela que no era muy favorable para esas elecciones. Es más, muchos militantes creímos en ese momento que era muy posible que se pierda la provincia (...) Y Reviglio tuvo una muy buena elección, contra todas las predicciones (...) Ahí también funcionó mucho la estructura de apoyo sindical. No era como en el principio del gobierno de Vernet pero igual la organización de ese apoyo partidario en el proceso electoral dependió mucho otra vez de los sindicatos” (José Weber, Ministro de la Producción entre 1991 y 1994. Entrevista con la autora, 26/11/15).

Es cierto, sin embargo, que para esta ocasión las “62” actuaron de manera conjunta sólo por la circunstancia electoral y por la perspectiva de obtener futuros cargos en el gobierno de Reviglio. En efecto, las divisiones en el sindicalismo rosarino fueron persistentes y los intentos de unificación, escasos (Fernández, 1993). Para algunos autores, dichas divisiones se debieron a factores que iban desde diferencias político-ideológicas (por ejemplo, la disputa entre “renovadores” y “ortodoxos”), de tipo estratégicas (confrontar con el gobierno de turno, colaborar o mantenerse prescindente) y hasta personales entre los distintos dirigentes. Incluso, en un contexto adverso para el sindicalismo como lo fue la llegada de Reutemann al gobierno en 1991 (quien, como veremos, marginó a los sindicatos de los centros de toma de decisiones), las diversas cúpulas sindicales tampoco lograron trascender sus divisiones internas (ibíd.).

En efecto, así como se habían conformado dos CGT paralelas, también existieron desde la apertura democrática varias “62” que se disputaban la representatividad del sindicalismo peronista (Águila, 2008). En junio de 1987 “las 62” de Rosario habían institucionalizado su división entre las “62 Organizaciones Gremiales Peronistas” de Eugenio Blanco y “las 62”

---

gremial se desempeñó como asesor de la Unión de Tranviarios del Automotor (UTA) de la seccional Santa Fe a mediados de los setenta (Lacher, 2015) y presidió la Sociedad Médica de Santa Fe antes de ocupar su primer cargo público en 1973 como subsecretario de Salud Pública de la provincia. Sobre su trayectoria completa, cfr. Lascurain (2018).

dirigidas por Miguel Gómez (Fernández, 1993)<sup>28</sup>. La división había reflejado, en parte, la postura “renovadora” y “ortodoxa” aunque el sindicalismo del sur de la provincia siempre se destacó por llevar adelante un comportamiento “equilibrado” que lo llevó a constituir “una línea equidistante entre el ‘confrontacionismo’” de Ubaldini o ‘los 25’ y la actitud negociadora de la UOM” (ibíd.: 54).

Otra lectura sobre la fragmentación del sindicalismo rosarino es que estas divisiones no expresaban más que diversas “corrientes de opinión” (Kohan, 1993: 43) hacia dentro de las organizaciones. Es decir que más que constituir clivajes ideológicos estables, lo que manifestaban eran las permanentes disputas de poder entre las distintas conducciones al interior de los gremios peronistas. En parte, por ello, estas agrupaciones solían unirse para las coyunturas electorales y dividirse luego de que éstas terminaran. Lo cierto es que, en el espacio local, la puja al interior del sindicalismo peronista estuvo más centrada en disputarse la representación de las “62” que en definirse como “renovadores” u “ortodoxos” (y lo mismo ocurrirá entre la dirigencia política del partido).

El gobierno de Reviglio trató de distribuir con bastante equidad cargos y posiciones entre los diversos sectores políticos y sindicales del justicialismo y entre las distintas líneas internas de estos últimos, lo cual le valió el enfrentamiento con Vanrell, fiel aliado de Gómez y de los metalúrgicos. Los dirigentes sindicales lograron colocar representantes suyos a la cabeza de la Secretaría de Trabajo –cartera específica del sector gremial que ocupó un dirigente del sindicato de la Carne-, tres subsecretarías de esta misma agencia estatal (repartida entre las distintas CGT) y un profesional ligado a su sector como Secretario de Salud (Fernández, 1993). En este sentido, la de 1987 fue la coyuntura más favorable para realizar la unidad sindical. Sin embargo, “los compromisos políticos de los gremialistas y las propias características de la estructura sindical hicieron imposible acercar posiciones” (ibíd.: 44). A partir de allí, comenzaría la progresiva pérdida de poder del que había gozado el sindicalismo peronista hacia el interior de la estructura partidaria, en un distrito cuyas circunstancias y condiciones le habían otorgado una influencia más prolongada en el tiempo en relación a sus pares de otras regiones del país.

### ***1.1.1 La “Desindicalización tardía” de la coalición dominante del PJSF***

Pese a este panorama de división y de incipiente retroceso en el poder sindical (especialmente, del rosarino) dentro del peronismo santafesino, ¿podemos decir que la

---

<sup>28</sup> Miguel Gómez era el Secretario General de la CGT Unificada, y Eugenio Blanco de la UOM Rosario desde que Gómez le dejó ese cargo en 1985 (ibíd.).

sindicalización del PJ en Santa Fe experimentó el mismo ritmo que a nivel nacional o que en otros distritos de similar tamaño como Buenos Aires, Córdoba o Mendoza?

Como venimos sosteniendo, la influencia de los gremios peronistas –sobre todo, de la UOM Rosario- en las designaciones para puestos clave de gobierno o de representación partidaria perduró en Santa Fe un tiempo más mientras que en otras jurisdicciones su merma se había empezado a sentir previamente. Esto se expresó en distintos niveles y cargos institucionales. Como lo describimos anteriormente, el peronismo santafesino logró ganar con holgura las elecciones a gobernador en 1987 postulando una fórmula en la cual una de sus partes (el vicegobernador Antonio Vanrell) provenía directamente del riñón metalúrgico de Rosario, siendo un dirigente de directa confianza del dirigente Miguel Gómez. Por el contrario, las fórmulas peronistas ganadoras en otras provincias (como Buenos Aires, Mendoza y Córdoba, todas cuna de importantes referentes de la Renovación Peronista) desterraron cualquier tipo de raigambre sindical.

Otro indicador de esta “tardía desindicalización” del PJSF se observa si se compara la evolución (en términos porcentuales) de la composición de los diputados nacionales de origen sindical de la provincia de Santa Fe en la Cámara de diputados de la Nación con respecto al total de los del bloque peronista de la Cámara, por un lado, y con respecto a los de Buenos Aires y Capital Federal (tomados en conjunto), por otro.

**Cuadro n° 1. Diputados nacionales de origen sindical: total nacional, distrito Santa Fe y distritos Buenos Aires y CABA, en porcentajes (1983-1989)**

<b>Periodo legislativo</b>	<b>Santa Fe</b>	<b>Buenos Aires y CABA</b>	<b>Total Bloque Peronista</b>
<b>1983-1985</b>	33,33% (3/9)	44,73% (17/38)	28,83% (32/111)
<b>1985-1987</b>	0 (0/4)	83,33% (15/18)	29,70% (30/101)
<b>1987-1989</b>	40% (2/5)	61,9% (13/21)	24,27% (25/103)

Fuente: elaboración propia en base a Gutiérrez (2001), Lacher (2015) y datos electorales disponibles en <<http://www.andytow.com/atlas>>. Para los diputados de Buenos Aires se contabilizaron el total de los diputados peronistas si iban en listas separadas, como sucedió en 1985. Tanto Gutiérrez (2001) como Lacher (2015) consideran que un diputado es “de origen sindical” en tanto y en cuanto haya ejercido un cargo dirigenal a nivel gremial con anterioridad o posterioridad al asumir el cargo parlamentario.

Como muestra el cuadro n° 1, observamos que la evolución de la composición sindical de los diputados nacionales santafesinos es diferente a la de Buenos Aires/CABA y al total

del Bloque Peronista. ¿En qué sentido? Mientras la que corresponde al conjunto del bloque peronista de la Cámara y a los distritos Buenos Aires y CABA experimentan un aumento en 1985 y un decrecimiento en 1987, los que corresponden a Santa Fe se comportan de manera contraria. Llamativamente, la provincia no aporta diputados de origen sindical en 1985 (lo cual podría interpretarse como una derrota en la influencia del sector gremial para integrar las listas) mientras que hacia 1987 el sector aumenta su participación (40%) en una proporción mayor, incluso, que en 1983 (33,3%), cuando se encontraba en su momento de mayor poder al interior de la coalición dominante del partido.

Una interpretación de estos números es que el sindicalismo peronista santafesino –cuya influencia y participación fue crucial en las coyunturas de elección a gobernador (1983 y 1987), tanto para las designaciones de las fórmulas como en la movilización electoral y en el aporte de recursos económicos-, haya desestimado las instancias de elecciones de medio término donde no se jugaba la distribución del poder local. Todo lo cual coincide con los análisis de la literatura en cuanto al potente clivaje local de las disputas del sindicalismo peronista de la provincia y a la relativa autonomía y/o prescindencia con respecto a la dinámica partidaria nacional o a los clivajes del ambiente sindical propios de otros distritos (como la de “renovadores” y “ortodoxos” en Buenos Aires).

Ahora bien, a partir del siguiente recambio parlamentario en 1989 la tendencia en la participación de los dirigentes sindicales sería decreciente tanto dentro de las listas legislativas nacionales como en los cargos gubernamentales y partidarios<sup>29</sup>. En las elecciones de aquél año sólo un sindicalista participó de los primeros lugares en la lista de candidatos a diputados nacionales y fue electo (Gerardo Cabrera, del Sindicato de la Carne) siendo el último sindicalista en ocupar este lugar, mientras que en 1983 y 1987 habían participado tres y dos sindicalistas, respectivamente (Lacher, 2015). La participación en carteras ministeriales provinciales también conoció un marcado descenso pasando de ocupar dos carteras (Educación y Trabajo) entre 1983 y 1987, una cartera (Trabajo) en 1987-1991 y ninguna desde 1991 (ibíd.).

El panorama de las relaciones entre sindicato y gobierno cambió rotundamente con la llegada de Menem al poder en 1989 y, en la provincia, de Carlos Reutemann en 1991. Como dijimos, Reviglio intentó equilibrar las relaciones de fuerza entre gobierno y sindicatos al distribuir posiciones de poder entre los diversos sectores gremiales y políticos del PJ. Sin embargo, la declinación del poder partidario del sindicalismo santafesino no se debió solamente a la fragmentación de su estructura organizacional interna sino también a

---

<sup>29</sup> Cfr. Capítulos 3 y 4.

la falta de adaptación a los cambios programáticos (o de “línea política”, en términos de Panebianco, 1995) que supuso la llegada de Carlos Menem a la presidencia del país y, por ende, a la conducción del partido (Gutiérrez, 2001 y 2003; Levitsky, 2005). El nuevo programa neoliberal de gobierno (de reformas económicas y de la estructura del Estado) implicó la inviabilidad política de los proyectos sociales del movimiento obrero organizado, propios de un modelo de Estado interventor que había entrado en crisis.

En efecto, cada sector de la otrora poderosa CGT rosarina vio imposibilitado su propio proyecto político y social. El sector “confrontacionista” (expresado, típicamente, por la CGT calle Córdoba) vio cómo su discurso “intervencionista” del Estado como regulador de las relaciones laborales fue perdiendo aplicabilidad a medida que avanzaban las medidas de reforma estatal y de flexibilización progresiva de los sectores del trabajo. Por su parte, desde los sectores “participacionistas” (CGT calle San Martín), la conducta de un sindicalismo socio del Estado se fue resintiendo a medida que ese Estado se empezó a retirar de su rol de promotor de las relaciones laborales, quedando sometido a la protección gubernamental con el fin de conservar las ventajas que esta posición le proporcionaba (Fernández, 1993).

## **2. La “Cooperativa Santafesina” como coalición dominante del PJSF**

Sin embargo, persistía un dilema clave irresuelto en el PJSF: el del liderazgo. Este no era, por cierto, un problema sólo del peronismo santafesino sino que constituía un factor central a resolver del funcionamiento organizacional de un partido carismático (Panebianco, 1995) y, por lo tanto, sumamente dependiente de la figura y las decisiones del líder. Algunos autores señalan, justamente, que el dilema principal del peronismo a nivel interno a la vuelta de la democracia había consistido en organizarse como partido en una situación de orfandad luego de la muerte de Perón (Arias, 2004; Maronese y otros, 1985; Mustapic, 2002; Palermo y Novaro, 2003; Yannuzzi, 1996).

Hay que recordar, además, que esta fuerza política había padecido una dispersión, fragmentación y represión de sus cuadros políticos de izquierda y sindicales de base durante la dictadura, de dimensiones mayores que la sufrida por otros partidos (Maina, 2014; Palermo y Novaro, 2003; Yannuzzi, 1996) como, por ejemplo, la UCR y el PDP. En Santa Fe el radicalismo tenía entre sus cuadros a figuras importantes como Luis Cáceres, Aníbal Reynaldo y Adolfo Stubrin, conductores de la Junta Coordinadora Nacional y del sector alfonsinista de Renovación y Cambio, quienes lograron una importante renovación de sus

autoridades durante el periodo militar y mantuvieron una gran movilidad interna (Aboy Carlés, 2001a; Palermo y Novaro, 2003; Yannuzzi, 1996). Por su parte, el PDP (tercer partido provincial en importancia) había ejercido el gobierno de algunas ciudades (por ejemplo, Rosario) y colaborado con el gobierno *de facto* en la gestión provincial posibilitándole a su principal líder, Alberto Natale, posicionarse rápidamente como candidato a gobernador en 1983 luego de renunciar a su cargo como intendente rosarino (Águila, 2008; Maina, 2014; Yannuzzi, 1996).

La dispersión interna que experimentaron los cuadros políticos del PJ los encontró en 1983 en una situación en la cual no tenían demasiada certeza sobre cuál era la fuerza relativa de cada sector y sobre cuál de los liderazgos podría imponerse, finalmente, entre los demás. El proceso de definición de candidaturas fue complejo, en parte, por la multiplicidad de jefes políticos que reclamaban para sí ser representantes de una línea interna del partido (Maina, 2012). Según Marcelino Maina, se podían contabilizar un mínimo de 20 corrientes internas en el peronismo para las elecciones de aquél año (2012: 5).

De este cuadro de situación se desprenden dos consecuencias. Por un lado, como describimos más arriba, debió buscarse una figura que se posicionara por encima de los diversos sectores en pugna, siendo José María Vernet el elegido para cumplir ese rol. Por otro lado, bajo una lógica de integración tradicional de las agencias del Estado (esto es, armar el gobierno teniendo como motivación principal sostener las redes de base del partido de gobierno y, en especial, mantener la cohesión partidaria) [Scherlis, 2010], el futuro gobernador debió permitir la representación de esos múltiples sectores en su estructura de gobierno, incluidos los dirigentes sindicales, tanto los de la lista ganadora en la interna (nº6) como los de su competidora (nº2), que poseía una estructura sólida y muy extendida en todo el territorio provincial encabezada por el dirigente Luis Rubeo. Al respecto, expresaba Rubeo:

“[Vernet] no había conducido ninguna línea en la provincia. Él era una expresión nueva aún cuando sus antecedentes militantes tuviesen antigüedad; él no había sido una expresión acrisolada, un conductor de sectores que poseyera hombres alineados detrás de él. Así que imagino que lo que él hizo fue expresar lo que había sido el comicio. Hombres de la lista 2 y de la lista 6 [en la composición del gabinete]” (Luis Rubeo, cit. en Acosta, 1987: 245).

Pese al intento de integrar a todos los sectores del partido en el gobierno, la ausencia de un liderazgo que condujera a la coalición dominante hizo que las disputas entre las distintas líneas fueran una constante a lo largo de todo el mandato de Vernet, agravadas por el

hecho de que el presidente del PJSF –Raúl Carignano- se movía con autonomía respecto de la línea del gobernador, como describimos en el apartado anterior. A ello había que sumarle los vaivenes por los que atravesó el partido como fuerza opositora a nivel nacional durante los primeros años de la vuelta del régimen democrático (Baeza Belda, 2010; Maina, 2012).

A diferencia de figuras como las de Cafiero en Buenos Aires, Menem en La Rioja, Saadi en Catamarca, Bordón en Mendoza o De la Sota en Córdoba, el peronismo santafesino careció durante estos años de un único líder que controlara el partido y se impusiera por sobre los diversos sectores. En palabras de Vernet, en Santa Fe se había configurado “algo muy raro”:

“Acá se dio algo muy raro. El justicialismo no estaba para ser verticalizado, no delegaba la conducción estratégica, no aceptaba el asesoramiento. Cada uno estaba en su propia verdad (...) Ellos [querían] imponer un modelo en que yo era el administrador y todos los demás eran los políticos” (José María Vernet, cit. en Acosta, 1987: 213).

Esta configuración de múltiples líneas internas participando con cuotas similares de poder en el gobierno del partido y del Estado, por un lado, y la ausencia de un liderazgo partidario fuerte, por otro, fue nominada por los propios actores como la de una “Cooperativa”. Así lo define un entrevistado:

“No había un liderazgo fuerte: Reviglio era uno de los líderes, Rubeo era otro de los líderes, Carignano era otro de los líderes, Cardozo era otro de los líderes (...) que se juntaron y armaron lo que se llamó la Cooperativa” (José Weber, Ministro de la Producción entre 1991 y 1994. Entrevista con la autora, 26/11/15).

La etiqueta de la Cooperativa se convirtió, incluso, en un término que amerita ser interpretado en sí mismo. En efecto, su significado fue variando a lo largo del tiempo en función de los vaivenes organizativos y de representación por los que fue atravesando la coalición partidaria y según el posicionamiento de los distintos actores en cada coyuntura. Desde el punto de vista del gobernador Vernet, la idea de la Cooperativa tuvo en su origen un sentido positivo, entendido como un “método de construcción política” en una organización partidaria compuesta por una variedad de liderazgos e, incluso, como un concepto que remitía a un universo relacionado con la pluralidad y la participación de “todos” los sectores:

“[En 1983] estábamos todos dispersos (...) era una anarquía total (...) Ahí nace lo que, después, trataron de desvalorizar –el propio peronismo, entre ellos, Carignano, con la Interdepartamental-, que era el concepto de la

Cooperativa como método de construcción política. Surge como un criterio de un formado en economía, como yo (...) ‘Acá cada uno tiene su quintita, se pelea con el vecino (...) Acá hay que juntar todo y poner una conducción peronista’ (...) donde se le da lugar a todos y soportar a todos (...) También tenía que servir para evitar el continuismo [de una misma persona en el poder]” (José María Vernet, entrevista del Archivo de Historia Oral. Programa Historia y Memoria, UNL, 29/10/2010).

Por su parte, uno de quienes habían perdido aquella interna de 1983 como precandidato a gobernador, Luis Rubeo, utilizaba la categoría con un tono irónico para referirse al oportunismo que habría caracterizado el armado de la lista opositora a la suya (la Interdepartamental n° 6, ganadora):

“Los votos de la otra lista [la lista 6] eran votos de sectores que se habían unido nada más que para la contienda electoral y que luego se dividieron apenas terminada ella. Por eso es que apareció la candidatura de Taparelli por un lado, la de Cevallo por el otro, y la de Vernet por el otro. Se unieron para disputar el poder conmigo. Terminado el comicio se dividieron. Como siempre aconteció. Por eso yo digo que fue una ‘cooperativa’” (Luis Rubeo, cit. en Acosta, 1987: 242).

En otra ocasión (para el armado de la nueva conducción nacional que encabezó Cafiero en 1988), el gobernador de entonces, Víctor Reviglio, se refiere en una entrevista televisiva a una conversación con quien era uno de los integrantes de la mesa negociadora del peronismo a nivel nacional, José Luis Manzano, quien, al ver que por lo menos cinco dirigentes santafesinos querían integrar la lista (Vernet, Reviglio, Cardozo, Rubeo, Cevallo), habría expresado: “Pero, ustedes [por los santafesinos], ¿son una cooperativa!” (“Palabra”, programa televisivo de la ciudad de Santa Fe, 24/6/10, [disponible en] <<https://www.youtube.com> >).

Como vemos, la idea de Cooperativa podía utilizarse tanto en un sentido positivo como negativo pero expresaba, por debajo de esas acepciones, la existencia de una pluralidad de liderazgos. No remitía a una situación objetiva, como se ha interpretado, vinculada a la existencia de “un núcleo de poder muy poderoso dentro del peronismo santafesino” (Baeza Belda, 2010: 1347) sino que, por el contrario, indicaba la falta de una única conducción que concentrara el poder. Era una manera de designar –en este caso particular- el lugar vacío dejado por el “líder”.

La etiqueta de la Cooperativa constituyó, entonces, en el distrito santafesino el modo de nominar a la coalición dominante del PJ entre 1983 y 1991. El término suplantó, así, otras denominaciones que expresaron otro tipo de clivaje sobre el modo de relacionamiento al

interior del peronismo en otros distritos, como las de “Ortodoxia” o “Renovación”<sup>30</sup>. En efecto, se delinearán como una frontera política (Aboy Carlés, 2001a) contra la cual Carlos Reutemann definirá los límites de su discurso y de su armado electoral durante la campaña de 1991 y, luego, en el marco de la disputa por liderar el partido hacia 1993 (cfr. Capítulo 3).

Ya hacia finales de la década del ochenta la denominación de “Cooperativa” desplazará su significado, adquiriendo una connotación negativa por parte de los sectores internos que se oponían a la coalición dominante del partido representada desde 1988 por su presidente, el gobernador Víctor Reviglio. Como veremos en el próximo capítulo, esa nueva percepción entenderá que la toma de decisiones partidarias se realizaba por medio de mecanismos oscuros, no democráticos y cerrados hacia el interior de la coalición dominante, sobre todo en lo concerniente a la selección de candidatos para los distintos cargos. La pérdida de las elecciones municipales en 1989 movilizará opiniones críticas sobre esta dirigencia, refiriéndose a ella como “la cooperativa de seis o siete dirigentes que ordenan cuotas de poder” (Enrique Vallejos, diputado nacional entre 1987 y 1993, *EL*, 12/12/89), o “las viejas cooperativas políticas ac[uerd]an candidatos a espaldas de la gente” (Jorge Obeid, intendente de la ciudad de Santa Fe entre 1991 y 1995, *EL*, 16/6/91).

En efecto, aunque el peronismo santafesino recurrió a poco de iniciarse el periodo democrático a elecciones directas para elegir candidatos a cargos partidarios y a cargos públicos, y lo hizo en reiteradas ocasiones (1985, 1986 y 1988), dicho procedimiento estuvo siempre atravesado por acusaciones cruzadas de fraude e ilegalidad y por pedidos de

---

<sup>30</sup> Si bien dicho clivaje tuvo algunos efectos en los posicionamientos de las diversas líneas internas del partido (como cuando se ponían en juego cargos nacionales y en una sola elección interna local en el año 1985), éste no constituyó una frontera que dividiera con nitidez los agrupamientos al interior del PJSF. Menos aún cuando se ponían en juego candidaturas y cargos de nivel provincial. Los propios actores reconocían que “Ni el congreso del Odeón ni el de Río Hondo expresan íntegramente estas necesidades de renovación profunda del justicialismo (...) Quienes hoy lo enfrentan al gobernador han concurrido a Río Hondo como resultado de la disputa provincial y no como expresión de una voluntad renovadora que en esta provincia encarna el contador Vernet y las autoridades electas del Partido Justicialista” (Eduardo Cevallo, Ministro de Gobierno, *EL*, 9/2/85, citado en Maina, 2016). En el mismo sentido, ante la pregunta de “¿por qué armaron una línea distinta a la de la Renovación?” a un dirigente entrevistado, que era en esa época un militante de base alineado con Antonio Vanrell y el sector más “ortodoxo” del PJ, nos respondió: “¿Si te digo la verdad, no lo recuerdo bien, porque ahí hubo un movimiento muy raro, muy dinámico en ese momento y nosotros no estábamos pensando en eso. Nosotros estábamos más en lo local (...) para nosotros era muy importante lo que pasaba localmente y Vanrell era parte más de la ortodoxia que de la Renovación” (Roberto Bursich, militante de base del PJ Rosario durante los ochenta y noventa. Funcionario del Ministerio de Desarrollo Social entre 2003 y 2007. Entrevista con la autora, 13/9/16). El propio Vernet fue “el candidato de las (ortodoxas) 62” en 1983 y ministro de la Producción de Cafiero en 1987, llegando casi a ser su compañero de fórmula en las internas presidenciales de 1988. Sobre el recorrido sinuoso y ambiguo de las trayectorias de los dirigentes del PJSF en los bandos renovador y ortodoxo, cfr. Baeza Belda (2010).

impugnaciones de los resultados (Maina, 2007; Baeza Belda, 2010)<sup>31</sup>. El estado de conflictividad entre los distintos sectores se suspendía en el momento de las elecciones generales (a las cuales el peronismo concurría unido), pero luego recomenzaban las disputas en vistas a las elecciones siguientes. Algunos autores hablan, por ello, de una dinámica de “eterna interna” en el PJSF durante los años ochenta (Maina, 2007; Baeza Belda, 2010) ya que combinaba procedimientos democráticos con prácticas reñidas con esa lógica, en una organización cuya ausencia de liderazgo le impedía estabilizar esos sucesivos conflictos internos.

Ahora bien, más allá de la etiqueta, ¿fue también la Cooperativa una lógica de distribución de poder y de cargos en la práctica partidaria y gubernamental del peronismo santafesino? ¿De qué manera se institucionalizó dicha distribución durante los gobiernos de Vernet y Reviglio? El reparto de los cargos gubernamentales se realizó, efectivamente, distribuyendo las distintas áreas ministeriales y agencias estatales entre los líderes que componían la coalición “cooperativa”. El cuadro n° 2 muestra el reparto de los gabinetes iniciales de cada uno de los gobiernos de la Cooperativa entre los distintos sectores del partido:

**Cuadro N° 2. Gabinete inicial (1983 y 1987) y sector del PJSF a cargo**

<b>Cartera ministerial</b>	<b>1983 Vernet</b>	<b>Sector partidario (línea interna o referente)</b>	<b>1987 Reviglio</b>	<b>Sector partidario (línea interna o referente)</b>
<b>Hacienda y Finanzas</b>	Oscar Ensinck	<i>Sin dato</i>	Rodolfo Martínez	<i>Sin dato</i>
<b>Gobierno, Justicia y Culto</b>	Eduardo Cevalo	Cevallo	Alberto Didier	<i>Sin dato</i>
<b>Salud, Medio Ambiente y Acción Social</b>	Víctor Reviglio	Reviglio	Guillermo Weisburg	Cevallo
<b>Educación y Cultura</b>	Domingo Colasurdo	Luis Rubeo (sindical- Carne)	Jorge Fernández	Carignano
<b>Obras Públicas</b>	José Montes	<i>Sin dato</i>	Alberto Joaquín	Reviglio
<b>Agricultura, Ganadería, Industria y</b>	Horacio Bonazza	Guillermo Berli (Peronismo Histórico)	Rodolfo Vacchiano	Ex P.D.C. <sup>32</sup>

<sup>31</sup> El PJSF eligió autoridades partidarias y candidatos a cargos legislativos nacionales mediante el voto directo de los afiliados en la interna del 23 de junio de 1985, mucho antes de que este mecanismo se aplicara en distritos como Buenos Aires, Mendoza, Córdoba o Capital Federal, de los cuales provenían los principales líderes de la Renovación (Cafiero, Bordón, De la Sota y Grosso). En provincia de Buenos Aires el voto directo se aplicó por primera vez en noviembre de 1986; en Capital Federal y Mendoza, en mayo y diciembre de ese año –respectivamente- y en Córdoba recién a partir de 1988.

<sup>32</sup> El PJ había ido en alianza con el PDC en las elecciones de 1987.

<b>Comercio</b>					
<b>Secretaría de Estado Trabajo y Previsión Social</b>	Oscar Barrionuevo	Sindical (Obras Sanitarias)	Rodolfo Escobar	Sindical (Gastronómicos)	

Fuente: elaboración propia en base a Baeza Belda (2010), Lacher (2015), Maina (2012) y Seminara y Acosta (1997).

El primer dato evidente que se observa es que todas las primeras líneas ministeriales pertenecían al PJ, a excepción de Rodolfo Vacchiano (ministro de Agricultura) que provenía de la democracia cristiana. En segundo lugar, se observa el reparto de las distintas carteras entre los principales referentes de las líneas internas del partido (Cevallo, Reviglio, Rubeo, Carignano). Por último, se advierte la asignación de la cartera laboral a los sectores del sindicalismo peronista en los gabinetes de ambos gobiernos, expresión del lugar reservado al “tercio sindical” en los distintos cargos y, especialmente, en el ministerio específico que se ocupaba de administrar desde el Estado provincial las relaciones laborales y el mundo de lo social. Sin embargo, se observa una merma en la participación de este sector entre uno y otro gobierno ya que durante la gestión de Vernet también el sindicalismo estuvo al frente de la cartera de Educación y Cultura (Lacher, 2015). Además, es relevante destacar que ambos Secretarios de Trabajo alternaron sus cargos en el gabinete ejecutivo con otro en el ámbito legislativo: Escobar fue diputado provincial entre 1983 y 1987 y Barrionuevo lo fue entre 1987 y 1991.

Este es sólo un indicador del modo como la coalición peronista de los años ochenta distribuía cargos públicos en base a un criterio estrictamente organizacional, en la búsqueda de mantener lo más ordenadas posible las relaciones internas del partido, mientras no había una única conducción definida que gobernara dichas relaciones. Otro ejemplo se observa en el ámbito de las empresas estatales de entonces. En 1983 la distribución fue la siguiente: la DIPOS (Aguas) y la EPE (Energía) fueron asignadas al sector de Eduardo Cevallo (ministro de Gobierno), bajo la dirección de Juan Carlos Triglia y Alberto Joaquín (*a posteriori*, candidato a intendente de Rosario), respectivamente; el BPSF fue para Jorge Domínguez (un economista del peronismo que será intendente de Buenos Aires entre 1994 y 1996); y la Lotería de la provincia quedó para Mario Scallerandi, representante de la UOM.

Este esquema de distribución de cargos de gobierno estallará en la década del noventa en razón de dos factores principales. Uno, la sanción de la ley de Lemas que, al eliminar el mecanismo de selección de candidatos por medio de elecciones internas, otorgará mayor autonomía al candidato ganador con respecto a la organización partidaria bajo la cual se

presentó a la disputa electoral (los candidatos serán seleccionados directamente por la ciudadanía en un mismo acto electoral donde se define también el ganador de la elección general). Además, el partido estará intervenido por las autoridades nacionales entre 1991 y 1993. Dos, la emergencia del liderazgo de Reutemann que –por su estilo representativo– prescindirá de este tipo de compromiso para con los dirigentes de la coalición partidaria y distribuirá su gabinete en base a otros criterios (la confianza personal y/o la *expertise* técnica) entre los cuales la extracción partidaria o la experiencia como político profesional será uno entre otros elementos para la selección de sus funcionarios. Además, compondrá un gabinete en el cual la representación partidaria será múltiple y no exclusivamente justicialista, y el componente sindical será inexistente. La motivación del reclutamiento ya no será, entonces, de tipo organizacional sino que estará puesta al servicio de los objetivos gubernamentales del jefe de Estado (Scherlis, 2010), en el marco de un proceso más general de estatalización de los partidos políticos y de su constitución como redes para-estatales (ibíd.).

## **Conclusiones del Capítulo 1. Fragmentación, desindicalización tardía y ausencia de liderazgo partidario. Las especificidades del PJSF durante los años ochenta**

El caso de la organización del PJSF como el de una estructura fuertemente fragmentada, con múltiples líneas internas y liderazgos, con riesgos recurrentes de rupturas e impugnaciones de los procedimientos que la misma organización se daba a sí misma, combinado con efectividad electoral y capacidad para procesar (de alguna manera) ese estado de fuerte conflictividad, no es específico ni una novedad de este caso provincial. Han sido numerosos los análisis sobre el modo en el que el peronismo de la historia reciente procuró permanecer como el partido predominante del sistema político argentino (en sus distintos niveles jurisdiccionales) en ausencia del vértice en torno al cual, en el pasado, convergía y se procesaba el alto grado de discusión, fragmentación y horizontalidad que caracterizó siempre a esta organización: el líder del movimiento.

En efecto, el **pragmatismo** con el que este partido ha operado desde la vuelta de la democracia para garantizarse su permanencia en el gobierno –sobre todo, a partir de la promoción del cambio de reglas electorales pero también de innovaciones en los liderazgos y en los modos de presentarse los candidatos a la ciudadanía-, ha sido advertido por una multiplicidad de estudiosos de casos donde el peronismo gobierna o ha gobernado, en los distintos niveles (nacional, provincial o municipal): Jujuy, Santa Cruz, Santiago del Estero,

Buenos Aires y sus municipios, Salta, La Rioja, son algunos de los grandes bastiones del peronismo de los últimos treinta años cuyo éxito se explica, en parte, por la capacidad de adaptación del partido a los cambios que le presentaba el ambiente o entorno organizacional (Panebianco, 1995)<sup>33</sup>.

Desde este punto de vista, el peronismo santafesino de los años ochenta se comportó como una organización partidaria que, a partir de su victoria electoral en el contexto de derrota histórica de la fuerza a nivel nacional, procuró su gobernabilidad (interna y externa) y su permanencia en el poder instrumentalizando distintos mecanismos que le permitieran procesar una situación de fuerte fragmentación interna y de ausencia de liderazgo. En efecto, disentimos con la lectura (negativa) de que el PJSF se vio imposibilitado de superar y resolver sus constantes desafíos mediante la “vía novedosa para la tradición partidaria: las elecciones internas” (Maina, 2016: 175), y que sólo fue capaz de contener las tendencias centrífugas de la organización sobre la base de su “identidad fuerte” (Macor e Iglesias, 1997 citado en Maina, ibíd.). En otras palabras, sostenemos que el mecanismo de elecciones internas promovió –más que obstaculizó- la institucionalización y el procesamiento de los conflictos en el PJSF.

Sin subestimar el componente identitario del peronismo (al que le dedicaremos el capítulo 5) el análisis en clave organizacional nos permitió advertir que el PJ de este distrito experimentó una fluida y rica vida institucional interna que se prolongará, incluso, durante los primeros años del gobierno de Reutemann al frente de la organización y de la provincia (y que analizaremos en profundidad en el capítulo 3). En efecto, la realización regular y continuada de ciertas prácticas (típicamente, las elecciones directas pero también los congresos partidarios para definir candidaturas y tratar diversas reglas atinentes a la organización interna, los permanentes debates publicitados en la prensa entre las numerosas líneas y agrupaciones internas, la rutina de proveer los altos cuadros de gobierno desde el partido, etc.) constituyeron mecanismos que encontraron y negociaron entre sí los integrantes de la coalición dominante para enfrentar la situación de empate de fuerzas entre los distintos liderazgos de la llamada “Cooperativa Santafesina”. Más aún, el peronismo santafesino fue pionero en la puesta en práctica del voto directo de los afiliados para la selección de candidatos y autoridades partidarias desde 1985, práctica que mantuvo hasta el año 1988, cuando en otros distritos este procedimiento se implementó con posterioridad y

---

<sup>33</sup> Para un análisis de los casos mencionados, cfr. Vaca Ávila, 2017; Sosa, 2014; Farinetti, 2012; Ortiz de Rozas, 2014; Ferrari, 2009, 2010 y 2011; Levitsky, 2005; Maidana, 2013.

tuvo un alcance más limitado en el tiempo (como en la provincia de Buenos Aires, emblema del discurso sobre la “democratización del peronismo”, donde para ese año la composición de la conducción partidaria y de los candidatos a elecciones generales se definió mediante un acuerdo de cúpula).

En esta misma línea argumental, consideramos que la desindicalización del partido que, aunque tardía, tuvo finalmente su concreción hacia finales de la década, se debió menos a la “debilidad” que suponía la existencia de reglas informales (como el “tercio” sindical y el poder de las 62 Organizaciones para nominar candidatos) que le garantizaban al sector influir en la dinámica partidaria (Lacher, 2015) que a los desafíos programáticos y estructurales que les imprimió a las organizaciones sindicales un nuevo ambiente configurado en torno a reformas estructurales de la economía y del Estado. En el caso de Santa Fe, no fue tanto la pérdida del control de esas instituciones informales la que le quitó poder partidario al sindicalismo (que, según vimos, se adaptó al cambio de las mismas logrando influir en las candidaturas de los más altos cargos gubernamentales incluso hasta 1987), sino el progresivo deterioro de las relaciones laborales tal como estaban estructuradas en la etapa del modelo industrializador desplegado en el país desde la segunda mitad del siglo XX y al declive del modelo de Estado interventor que sufrirá, con el advenimiento del menemismo, transformaciones radicales.

En el próximo capítulo nos adentraremos en el proceso de crisis de la coalición dominante de la Cooperativa, expresado en la pérdida del control de los recursos partidarios por parte de sus principales autoridades y en la deslegitimación del mecanismo de las internas partidarias que había garantizado, hasta este momento, el funcionamiento de la estructura organizacional tal como se había constituido desde 1983.

## Capítulo II. La crisis de la coalición dominante del PJSF y el fin de la Cooperativa (1988-1991)

En este segundo capítulo analizamos la crisis de la Cooperativa como coalición dominante del PJSF. El primer elemento que puso de manifiesto el resquebrajamiento de la lógica partidaria imperante fue el cuestionamiento de la autoridad del gobernador Víctor Reviglio como presidente electo del partido en 1988. La emergencia de Carlos Menem como nuevo líder a nivel nacional reordenó las posiciones partidarias en el distrito santafesino, cuya cúpula dirigencial había apoyado de forma mayoritaria a Antonio Cafiero en la interna presidencial de aquel año. Un segundo factor de coyuntura que minó aún más la legitimidad del gobernador como presidente del PJ fue la derrota del partido en las elecciones municipales de 1989 en las principales ciudades de la provincia (Rosario y Santa Fe). Por último, el tercer elemento que terminó por catalizar la crisis de la coalición dominante del partido lo constituyó la destitución del vicegobernador Antonio Vanrell mediante un juicio político en junio de 1990 por denuncias de corrupción, lo cual desembocó en la intervención del PJ local por parte de las autoridades nacionales del partido en 1991.

Bajo esta sucesión de acontecimientos, se venían desplegando una serie de procesos más estructurales. Al interior de la organización partidaria, el sindicalismo había empezado a perder progresivamente influencia, tanto en la nominación de candidaturas como lugares en las listas y en áreas del gobierno (Lacher, 2015). Ese proceso se sellará con la nueva coalición reutemannista, donde los representantes sindicales serán marginados de las primeras líneas de la estructura partidaria. En paralelo, y con la irrupción del nuevo liderazgo menemista, la dirigencia local del peronismo se vio atravesada por las transformaciones más generales que se estaban dando en los formatos de la representación política (Cheresky, 2006; Manin, 2006; Novaro, 1994). Los perfiles “tradicionales” de los políticos santafesinos (en gran medida vinculados a la dirigencia sindical y a la militancia de larga data en los partidos políticos tradicionales –como el PJ y la UCR-) empezaron a ser cuestionados, al tiempo que comenzó a valorarse por parte de la ciudadanía una dirigencia que representara nuevos valores (de tipo moral y de tipo tecnocrático) [Frederic, 2004; Pereyra, 2013].

En ese marco, la coalición dominante del PJSF (expresada en la persona de Reviglio como su principal referente) reorientó sus estrategias de cara a las elecciones

gubernamentales de 1991: redefinió el perfil de los candidatos y de la campaña electoral y promovió la sanción de un nuevo régimen electoral en la provincia, el Doble Voto Simultáneo y Acumulativo (popularmente conocido como “Ley de Lemas”), que le permitirá sortear las dificultades que presentaba el extremo faccionalismo partidario.

El capítulo sugiere, entonces, que la Cooperativa Santafesina se caracterizó por constituir una dirigencia que, en medio de la crisis organizacional y representativa que atravesó, fue capaz de darse a sí misma los elementos que le permitieran transitar entre viejos y nuevos parámetros de organización partidaria interna y de representación política frente a la ciudadanía.

### **1. Crisis socio-económica y cambios institucionales. La irrupción del menemismo en la escala nacional y sus efectos en la coalición dominante del PJSF (enero de 1988-julio de 1989)**

El tiempo transcurrido entre la interna presidencial que disputaron Carlos Menem y Antonio Cafiero el 9 de julio de 1988, y la victoria del primero en las elecciones generales el 14 de mayo de 1989, produjo en la dirigencia del peronismo santafesino vertiginosos reposicionamientos. En efecto, los ciclos de elecciones internas y posicionamientos en el PJSF se comportaron como un reflejo de los cambios políticos e institucionales producidos en el nivel nacional a partir del adelantamiento de las elecciones presidenciales y de la asunción del nuevo presidente de la Nación.

El 8 enero de 1988 se consolidó en una reunión de cúpula en Mar del Plata la conducción “renovadora” del PJ nacional con Antonio Cafiero a la cabeza. Para ese momento, los sectores sindicales del partido –especialmente aquellos ligados a la conducción de Lorenzo Miguel en las 62 Organizaciones- habían quedado en una situación minoritaria en la nueva composición de la conducción partidaria, en la cual además de Cafiero como presidente ocuparon los primeros puestos Carlos Menem, como vicepresidente, José María Vernet como vicepresidente 1º (en representación de “las 62”), Roberto García, del sector sindical de “los 25” como vicepresidente 2º, Carlos Grosso como Secretario General y Juan Manuel de la Sota como Secretario Político (Ivancich, 2004).

Según Steven Levitsky, “la Renovación se convirtió en la conducción *de facto* del PJ” (2005: 72) obligando a renunciar a la conducción existente (encabezada por Vicente Saadi) y proclamando a los nuevos dirigentes en la mencionada reunión de gobernadores. Según este autor, la Renovación provocó una reestructuración casi completa de la jerarquía del PJ,

manteniéndose sólo un puesto en el Comité Ejecutivo del Consejo Nacional: el del gobernador Víctor Reviglio (ibíd.: 72). Así, la dirigencia política santafesina –fuertemente sostenida por los sectores del sindicalismo local que habían logrado también colocar a José María Vernet en los primeros lugares de la jerarquía partidaria nacional- fue capaz de mantenerse en cargos partidarios encumbrados a nivel nacional, tanto durante el predominio del llamado ciclo “ortodoxo” (1993-1987) como durante el de la coalición “renovadora” (1987-1991).

Dada esta nueva configuración de fuerzas al interior del PJ la dirigencia santafesina se reposicionó frente a la interna presidencial. Por un lado, Cafiero contó con el respaldo del gobernador Reviglio, del ex gobernador Vernet, del presidente del PJSF, Carignano, y de sectores sindicales vinculados al intendente de la ciudad de Santa Fe, Carlos Martínez (Alimentación) y a los diputados provinciales Oscar Barrionuevo y Luis Parra (ambos de Obras sanitarias). Por otro lado, Menem obtuvo el apoyo del vicegobernador Antonio Vanrell, del sector sindical de la UOM Rosario y “las 62”, del dirigente del SMATA, Rubén Cardozo, de otros gremios como Aceiteros, Gráficos, Construcción y Correos y de sectores tan disímiles como Guardia de Hierro y el Peronismo Revolucionario (Baeza Belda, 2010; Lacher, 2015).

La elección consagró ganador a Menem en el distrito santafesino –en sintonía con el resultado nacional- en gran medida debido al apoyo de la mayoría de los gremios peronistas locales, mientras que la mayor parte de la rama política del partido había respaldado a Cafiero. Según Arturo Fernández, “el ‘militantismo menemista’ de Vanrell inclinó muchas voluntades dentro y fuera del sindicalismo de Rosario y zona de influencia” (1993: 49). En efecto, tanto Vanrell como Cardozo integraron el grupo de los “Doce Apóstoles”, el núcleo informal mediante el cual Menem operó durante la campaña electoral y hasta que condujo formalmente la presidencia del PJ en agosto de 1990 (Levitsky, 2005). Los resultados de la interna tuvieron, además, efectos en la Legislatura provincial: un nuevo bloque justicialista identificado con el menemismo surgió en la Cámara de Diputados (“9 de julio”), integrado por tres legisladores (Luis Ghezzi, Jorge Dubolois y José Yódice) que serán, a la sazón, fervientes opositores al gobernador (Rinaldi, 2016).

La candidatura de Menem a la presidencia provocó la formación de Mesas de Enlace Sindical con el nombre “Menem Presidente” en todo el país. Estos agrupamientos informales constituyeron el principal órgano mediador entre el candidato riojano y los sindicatos que continuó funcionando durante el primer año del mandato presidencial (ibíd.). En Rosario las cúpulas de las dos CGT (Regional Rosario –que anteriormente se

había referenciado en Cafiero- y la CGT Unificada –más coherentemente alineada tras el menemismo), a tono con la tradición de unificarse en contextos electorales, formaron parte de este agrupamiento sindical durante la campaña (Fernández, 1993). En efecto, “más de la mitad de los sindicatos que conformaban la mayoritaria CGT calle Córdoba, cercana al ‘miguelismo’, integraron la Mesa Sindical ‘Menem Presidente’” (ibíd.: 53).

Pero antes de iniciarse la campaña presidencial, en el PJSF se desarrollaron elecciones internas para seleccionar candidatos a diputados nacionales y autoridades partidarias. El 11 de diciembre de 1988 se presentaron 5 listas para disputar los distintos cargos, siendo la ganadora la lista n° 7 (“Unidad y Federalismo”) que postuló a Reviglio para la presidencia del PJSF y para la lista de diputados nacionales a Raúl Carignano, Gualberto Venesia, Gerardo Cabrera, Oscar Lamberto y Ovidio Calleja. La lista del gobernador ganó con el 60% de los votos obteniendo la mayoría y la minoría de los cargos, contando con el apoyo de Rubén Cardozo por el sindicalismo del norte de la provincia y de Liliana Gurdulich, Luis Rubeo y Eduardo Cevallo por la dirigencia del sur (LC, 12/12/88)<sup>34</sup>. Con el aporte de la mayoría de las principales líneas internas del partido se esperaba que este resultado expresara el camino hacia una estructura de relaciones más homogénea y menos facciosa, encolumnada detrás de quien reunía en su persona el gobierno de la provincia y del partido. Los voceros de Reviglio afirmaban que

“A partir de aquí se inicia una nueva etapa, en la cual el partido trabajará en paralelo con el gobierno provincial. Urge terminar con un modelo de partido que, al convertirse en una fuente alternativa de poder, siempre culmina presionando al gobierno provincial” (LC, 12/12/88).

El deseo de un partido ordenado tras la autoridad del gobernador tuvo, empero, corto alcance. El 14 de mayo de 1989 Menem ganó la elección presidencial al candidato radical Eduardo Angeloz. En Santa Fe, el candidato del peronismo obtuvo el 51,95% de los votos contra el 33,32% del de la UCR, es decir, un 4% por encima del total nacional (Tow, 2014). Entre la elección y la asunción del presidente se produjeron con epicentro en la ciudad de Rosario una serie de sucesos que terminaron por precipitar la entrega adelantada del mando (de diciembre a julio). Entre el 24 y el 31 de mayo se produjeron saqueos a supermercados y comercios en distintas partes del país pero el grueso de ellos se concentró en Rosario (Águila y Viano, 2006).

---

<sup>34</sup> Las demás listas eran la lista n° 4 “Participación y Federalismo” que impulsaba la candidatura a presidente del partido al vicegobernador Vanrell; la lista n° 9 MoPeFe (Movimiento Peronista Federal) que postulaba para ese cargo al Senador provincial Enrique Vallejos; la lista n° 3 “Perón Vuelve” que lo hacía con Raúl Druetta y la lista “Federalismo y Liberación” de Carlos Taboada.

La conmoción social que generaron estos hechos en el marco de la aguda crisis económica que el gobierno alfonsinista no estaba pudiendo controlar (hiperinflación, paros bancarios, renuncias de ministros), impactaron no sólo en la dinámica institucional nacional sino también en las relaciones políticas de la provincia y de la ciudad. En efecto, dos días antes de iniciarse los saqueos el intendente de Rosario, Horacio Usandizaga, renunció a su cargo en virtud del fuerte compromiso que había asumido con la campaña de Angeloz. En ese marco, había prometido renunciar a la intendencia si su referente político perdía la contienda electoral (Guberman, 2004). Por su parte, Reviglio –que asumió la presidencia del PJSF el 28 julio de 1989- empezó a recibir críticas por parte de las principales figuras del partido que lo habían acompañado en la interna. Los días previos a asumir el cargo aseguró que “hubo gente que boicoteó” (LC, 25/7/89) la realización de un congreso partidario –concretamente, los sectores de Rubeo y Cevallo- para definir la asunción de los nuevos congresales, la eliminación de la incompatibilidad entre el cargo de gobernador y el de presidente del partido y la reforma de la carta orgánica en torno a una serie de puntos atinentes a la vida interna de la organización (LC, 24/7/89). En paralelo, el gabinete provincial se mostraba poco dinámico para enfrentar la situación de emergencia social expresada por los estallidos (Rinaldi, 2016) que, como veremos luego, se repetirán unos meses más tarde.

En efecto, a partir de la asunción de Menem a la presidencia de la República algunas figuras que habían acompañado al gobernador como presidente del PJSF (y que habían apoyado a Cafiero, en línea con la postura del primer mandatario provincial, en la interna presidencial) se “despegaron” de éste. Fue el caso de Rubeo, Carignano, Lamberto, Gurdulich, Cevallo, Cardozo y Sacks (Lacher, 2015) a quienes el gobernador advertía: “hay que dar la cara y trabajar en la provincia y no hablar criticando en Buenos Aires” (LC, 21/7/89). Algunos de ellos, efectivamente, habían renunciado a sus cargos dentro de las cámaras legislativas (Carignano en la Cámara de Diputados nacional y Barrionuevo en la provincial) para asumir como funcionarios nacionales: Raúl Carignano fue designado como subsecretario de Asuntos Latinoamericanos, Eduardo Cevallo como Interventor de Obras Sanitarias y Rubén Cardozo como Secretario Ejecutivo Adjunto de la COPPAL (Conferencia de Partidos Políticos de América Latina). Será este grupo, precisamente, el que presionará para provocar una intervención de la provincia por parte del gobierno nacional o una renuncia del gobernador cuando la crisis institucional de la provincia se vaya agudizando.

## 2. “Si no se roba, se pueden hacer bien las cosas”. La derrota del PJSF en las elecciones municipales de Santa Fe y Rosario (noviembre de 1989)

El 26 de noviembre de 1989 se realizaron comicios extraordinarios para el cargo de intendente en Rosario y en Santa Fe por motivo de la interrupción de los mandatos de quienes eran los titulares del Poder Ejecutivo. En la ciudad de Santa Fe (capital y centro administrativo de la provincia), el intendente peronista Carlos Aurelio Martínez debió renunciar al ser acusado de cometer una serie de irregularidades en la administración del municipio<sup>35</sup>. El acontecimiento tuvo como efecto una contundente derrota para el PJ frente al Partido Demócrata Progresista (PDP) en las elecciones que se desarrollaron para elegir un nuevo intendente. Así, el demoprogresista Enrique Muttis, profesor universitario y ex diputado nacional, obtuvo la victoria luego de que el PJ gobernase la ciudad desde 1983<sup>36</sup>. Según Muttis, la ciudadanía santafesina había preferido el “cambio” frente a un partido que representaba el “color político tradicional” de la ciudad:

“Estos comicios muestran una ciudadanía que, por encima de su color político tradicional, prefirió elegir un cambio para la ciudad, y constituye una demostración de madurez de la democracia” (Enrique Muttis, *LC*, 27/11/89).

El desempeño irregular de Martínez constituyó la clave de lectura de la derrota por parte de los dirigentes de los distintos partidos. Los peronistas reconocían que deberían “hacer ahora una autocrítica y una reflexión profunda” mientras que algunos sentenciaban que “si no se roba, se pueden hacer bien las cosas”. Por su parte, el secretario general del PDP - Rafael Martínez Raymonda- afirmaba que su partido había logrado “una victoria sobre el pasado, sobre las opciones falsas y sobre la inmoralidad” (*LC*, 27/11/89). La dirigencia de los partidos más importantes de la ciudad reconocía, entonces, que estos resultados electorales expresaban una demanda por la calidad moral los funcionarios públicos (o, a la inversa, un descontento por el manejo poco “honrado” de los bienes de la comunidad). Esa interpretación -que ponía el foco en los atributos morales de los políticos- constituirá la antesala de lo que sucederá unos meses más tarde a partir de las denuncias por corrupción efectuadas al vicegobernador.

---

<sup>35</sup>La denuncia de la Comisión Investigadora del Concejo Deliberante condenó, entre otros hechos, los siguientes: adulteración de instrumentos públicos y privados; manejo discrecional, arbitrario y oscuro de fondos públicos; y pagos efectuados por compras y/o servicios no realizados (*LC*, 26/7/89).

<sup>36</sup> El PJ perdió por 26,93% contra el 59,51% del PDP. El tercer lugar fue para la UCR con el 6,45% (*LC*, 27/11/89), en un contexto de fuerte desprestigio del partido a nivel nacional.

A su vez, estos comicios dieron cuenta de un cambio en las preferencias ciudadanas con respecto al perfil de sus representantes políticos. Mientras que los dos intendentes peronistas que gobernaron la ciudad provenían del sector sindical, el nuevo intendente portaba rasgos socio-profesionales (era profesor universitario) completamente ajenos al mundo obrero y sindical<sup>37</sup>. En efecto, Tomás Berdat (intendente entre 1983 y 1987) había sido secretario gremial de la Federación de Obreros y Empleados de Correos y Telecomunicaciones (FOECYT) [Maina, 2016] y Carlos Martínez -oriundo de un pequeño pueblo rural cercano a la ciudad de Santa Fe, con estudios primarios- había sido hasta antes de la dictadura militar secretario general del Sindicato de Trabajadores de la Industria Alimentaria (STIA) de la regional Santa Fe y delegado de la CGT.

En Rosario –donde el intendente Usandizaga había renunciado por propia decisión en medio de los saqueos a comercios de la ciudad- las características de la derrota peronista asumieron rasgos específicos aunque, como veremos, también cobró fuerza un discurso de la “ética” y del “cambio moral”. A diferencia de lo que ocurrió en la ciudad de Santa Fe, el peronismo perdió por un escaso margen de votos frente al Partido Socialista Popular (PSP), un partido minoritario que empezaría a crecer a partir del manejo de los recursos del municipio más importante de la provincia. El candidato ganador, Héctor Cavallero, era un bioquímico de profesión y el único concejal del PSP en el Concejo Deliberante de la ciudad<sup>38</sup>.

La magra diferencia de votos entre ambos candidatos (aproximadamente 8.000 sobre 600.000) provocó una fuerte discusión al interior del PJ porque se sospechaba que algunos dirigentes del partido que habían perdido la elección interna, ordenaron votar por Cavallero. Por ese motivo, el precandidato que perdió la interna, Gualverto Venesia, fue sancionado por el tribunal de disciplina del partido (*EL*, 2/12/89). El rumor estuvo instalado ya durante la campaña y se intensificó al conocerse los resultados definitivos. Así, el candidato derrotado, Alberto Joaquín, atribuyó la victoria de la fuerza opositora al voto de “algunos compañeros [que] a pesar de que perdieron la interna, no aceptaron que habían perdido y trabajaron para Cavallero” (*LC*, 28/11/89).

---

<sup>37</sup> El gobierno del PDP en la ciudad tuvo corta duración. El intendente Muttis falleció repentinamente un año y medio después de haber asumido su cargo (*E-*, 14/7/91). A partir de allí, el partido entró progresivamente en retroceso, sin volver a ejercer ningún cargo ejecutivo electivo en la provincia.

<sup>38</sup> La Unidad Socialista (alianza entre el PSP y el Partido Socialista Democrático –PSD-) obtuvo un 37,9% de los votos, mientras que el Frente Justicialista de Unidad Popular -FREJUPO- (alianza del PJ con el Partido Demócrata Cristiano –PDC- y el Movimiento de Integración y Desarrollo –MID-) logró un 36,5% (*El Bimestre*, noviembre de 1989).

Según un diputado provincial entrevistado, la interna de 1989 tuvo consecuencias a largo plazo para el peronismo local que se manifestaron en la dificultad de esta fuerza para ganar la intendencia de la ciudad, gobernada hasta la actualidad por fracciones del Partido Socialista:

“[La interna] produce un quiebre muy grande del peronismo en Rosario (...) Esa duda que quedó ahí flotando abrió la posibilidad de que el peronismo rosarino justifique cualquier acuerdo posterior. Ese acuerdo no escrito en el ‘89 entre Cavallero y un sector del peronismo dio pie y fundamento para que después se dieran múltiples acuerdos entre el peronismo y un sector del socialismo, siempre en detrimento de las oportunidades y de las posibilidades del peronismo en Rosario” (Marcelo Gastaldi, Diputado provincial entre 2003 y 2011. Entrevista con la autora, 24/8/16).

Sin embargo, la diferencia entre ambos candidatos se observó, principalmente, en sus estrategias discursivas de campaña y en el modo de vincularse con la ciudadanía rosarina. En efecto, Cavallero recurrió en su discurso a tópicos de índole moral como la “honestidad” y el “amor al prójimo”, construyendo un destinatario lo más amplio e indiferenciado posible en términos políticos e ideológicos, es decir, un “para-destinatario” (Verón 1987). Ese clivaje moral se sustentaba en las denuncias por corrupción que estaban afrontando tres ex concejales de los partidos tradicionales (del peronismo y del radicalismo) y once propietarios de distintas empresas prestatarias de servicios públicos<sup>39</sup>. Observemos, por ejemplo, el siguiente fragmento:

“El 26 de noviembre van a triunfar los valores de la moral, la honestidad y la vocación de servir al pueblo (...) El odio sirve para destruir; el amor al prójimo es la base para la construcción de una ciudad para la vida” (Héctor Cavallero, LC, 24/11/89).

El candidato del PJ, en cambio, recurrió a la estrategia discursiva inversa: apuntó a fortalecer la comunidad de creencias con el electorado peronista en torno a la “lealtad”, la memoria de “Perón y Evita” y la historia de las “luchas de los compañeros”. Le hablaba, entonces, a su “pro-destinatario” (ibíd.), apelando a la tradición del movimiento peronista y a una concepción del peronismo como mayoría “natural” (De Ipola, 1987). Decía Joaquín:

“El peronismo tiene como valor y tradición fundamental la lealtad. Y esa lealtad se verificará el 26 de noviembre cuando ganemos la Intendencia (...) En nombre de nuestras viejas luchas y dolores, por la memoria de tantos compañeras y compañeros que quedaron en el camino, por Perón y Evita (...)

---

<sup>39</sup> *El Bimestre*, noviembre de 1989. Cavallero creó, al momento de asumir, un organismo de Investigaciones Administrativas Municipales.

El peronismo votará por el peronismo porque sabe que así se defiende a sí mismo y a su presidente (...) No vamos a quedar aislados, gobernados por partiditos que han perdido el tren de la historia” (Alberto Joaquín, *LC*, 24/11/89).

Así, los términos de la campaña del candidato peronista en Rosario se parecían mucho a los que había enunciado el PJ en la campaña nacional de 1983: una campaña “introspectiva” (Cheresky y Pousadela 2004) y cerrada al electorado partidario (Arfuch 1987).

Ante el resultado electoral, el intendente electo reafirmó su discurso en torno a una concepción moral de la política (Frederic 2004), esto es, la valoración de los políticos en términos de su bondad o maldad, su ética personal, su “vocación de servicio”, mientras desestimaba los clivajes partidarios:

“[Esta] no es la derrota de ningún partido político, sino el triunfo de una forma de vida política (...) Este resultado significa un reconocimiento a los valores éticos y la esperanza de la ciudadanía por un cambio moral (...) Esto demuestra que la gente quiere, ante todo, transparencia, vocación de servicio, autoridad, trabajo (...) Esto es el triunfo de una concepción que se encarna en un hombre” (Héctor Cavallero, *LC*, 27/11/89).

Ambas elecciones municipales constituyeron, entonces, una muestra clara de los cambios que se estaban dando en los atributos reconocidos por los ciudadanos en sus representantes políticos. Tuvo mayor valoración un discurso centrado en las cualidades o virtudes morales de la persona de los candidatos (y en el “castigo” a los individuos cuyas conductas eran consideradas “inmorales”) que en la representación de grandes tradiciones o identidades partidarias históricas.

En efecto, desde la vuelta de la democracia en el país se venían produciendo transformaciones en el formato de la representación política. Si durante los años del alfonsinismo (1983-1989) predominó lo que se llamó “democracia de partidos”, donde la relación de representación se canalizaba principalmente a través de las organizaciones partidarias tradicionales (Cheresky y Pousadela 2004), a partir de la asunción de Menem a la presidencia el 8 de julio de 1989 se empezó a evidenciar el deterioro de esa forma y pasó a conformarse un tipo de representación “personalizada” que tenía en la confianza en el líder –y no en un *corpus* ideológico o partidario– su principal punto de apoyo (Martucelli y Svampa 1997; Novaro 1994)<sup>40</sup>. Al mismo tiempo, comenzaron a surgir nuevos “líderes de

---

<sup>40</sup> Si bien Menem hizo campaña a partir de un discurso ligado al mundo de ideas de la tradición peronista (“salarizado”, “revolución productiva”, etc.), la inmediata aplicación de medidas de apertura del

popularidad” (Cheresky 2006) distanciados de las fuerzas políticas tradicionales, cuyo discurso –viabilizado, principalmente, a través de los medios de comunicación- se centraba en la crítica de la corrupción que emanaba del centro del poder (Mauro 2012; Palermo y Novaro 1998). Por último, a partir de la crisis social, política y económica eclosionada en 2001 hasta el presente, se habría desplegado un nuevo formato: el de la “representación de proximidad”, en el que aparece una manera de vincularse el político con los ciudadanos expresada en la figura del “hombre común” y en el rechazo a la “clase política” como principal clivaje de identificación (Annunziata 2012a y 2013b).

### **3. La corrupción como problema público: la destitución del vicegobernador Vanrell mediante juicio político (junio de 1990)**

Al momento de analizar el fenómeno de un juicio político existen al menos dos perspectivas de abordaje. Una es aquella que lo considera como un “problema social”, es decir, como mecanismo de resolución de conflictos sociales que se expresan en variables institucionales como una forma de reordenamiento de las relaciones políticas (Rodrigo, 2014). En estos casos, la iniciativa para encarar el proceso de un juicio político se origina en la existencia previa de una serie repertorios de protesta social y/o ciudadana que inciden, finalmente, en las instancias institucionales de gobierno y en las relaciones de la élite política. Varias provincias de nuestro país han experimentado sucesos de este tipo en la historia reciente (como San Juan y Santa Cruz), donde las destituciones de altos funcionarios del gobierno mediante juicio político han estado fuertemente vinculadas a demandas presentadas por parte de la ciudadanía y a situaciones de gran conflictividad social o forman parte, incluso, del mismo repertorio de protesta (cfr. Rodrigo, 2013 y Sosa, 2014). Es allí donde, en consecuencia, el mecanismo puede ser utilizado por los actores de manera recurrente (Rodrigo, 2014). La misma motivación, también, han tenido otros eventos de crisis institucional como renuncias de gobernadores o intervenciones federales (Tucumán, Catamarca, Jujuy, Chubut).

Otra perspectiva de examen del juicio político es entenderlo como un modo de resolución de los conflictos al interior de las elites gobernantes; es decir, como una solución institucional a una situación de crisis política que se desarrolla, principalmente, al interior de los sectores gobernantes y cuyo actor central es el Congreso, Parlamento o, en el nivel provincial, la Legislatura (Pérez Liñán, citado en Rodrigo, 2014). Es esta segunda manera

---

mercado y liberalización de la economía una vez que asumió el poder puso en cuestión el potencial representativo de aquella histórica identidad política. Ver, por ejemplo, Borón y otros (1995).

de abordar los juicios políticos la que nos hace comprender mejor, creemos, la situación del juicio al vicegobernador Vanrell. Por supuesto que la dinámica de disputas al interior de la dirigencia peronista santafesina sucedía en un contexto social crítico y conflictivo, producto –sobre todo– de la crisis económica que estaba atravesando el país a partir de los episodios hiperinflacionarios del final del gobierno de Alfonsín y del primer año del gobierno de Menem, contexto que también fue capitalizado por quienes promovieron el juicio. Sin embargo, la situación de crisis que se construyó como catalizador del proceso del juicio fue originada en este caso por la propia dirigencia gobernante (los legisladores de los distintos partidos políticos) y no por acciones colectivas provenientes del exterior de la Legislatura. Un indicador de ello es que en Santa Fe, luego de este episodio, no volvió a producirse un proceso similar, como así tampoco experiencias de intervención federal o renunciadas de primeros mandatarios, lo cual da cuenta de una característica de relativa estabilidad política e institucional en la provincia<sup>41</sup>. En efecto, el juicio político y la posterior destitución del vicegobernador constituyeron el punto más crítico de deslegitimación del gobierno de Reviglio producto del traslado de los conflictos de la coalición dominante del PJSF al ámbito de las instituciones estatales y de los sucesivos posicionamientos internos que disparó la consolidación del liderazgo menemista. El propósito de los acusadores fue desprestigiar a las principales figuras del peronismo gobernante intentando, luego de la destitución de Vanrell, replicar el procedimiento con la persona del gobernador.

Ahora bien, el juicio formó parte central de la agenda pública local e instaló un tópico que trascendió al propio proceso institucional del *impeachment*: el de la corrupción de los funcionarios gubernamentales. En efecto, este tema terminó por constituirse en un “problema público” que atravesó tanto la esfera mediática santafesina como el debate de todo el arco político-partidario, en especial, el que se suscitó al interior del PJSF en torno al perfil que deberían adoptar sus futuros candidatos en vistas a las sucesivas elecciones provinciales.

### **3.1 El juicio político: coyuntura nacional y provincial**

Entre agosto y septiembre de 1989 se sancionaron las Leyes nacionales de Reforma del Estado y de Emergencia Económica. La primera de estas leyes –la Ley nacional N° 23.696– ordenaba la “racionalización” de las estructuras del Estado nacional, lo cual implicaba una reorganización de las mismas, reducción del personal en las diversas dependencias y, de

---

<sup>41</sup> Otro caso provincial en el cual la consecución del juicio político al gobernador tuvo una función idéntica a ésta fue el de la destitución del gobernador de Mendoza en 1974 (Mellado, 2009).

acuerdo al caso, privatización de empresas estatales. La segunda ley –N° 23.697- otorgaba el marco para suspender todo tipo de subsidios, subvenciones, becas, etc., que afectasen los recursos del Tesoro Nacional dadas “las graves circunstancias económicas y sociales que la Nación padec[ía]”. La provincia de Santa Fe sancionó, en línea con estas leyes, la Ley N° 10.472 el 28 de diciembre de 1989<sup>42</sup>. A partir de allí, se inició una política de reducción de gastos (“ajuste”) en las distintas reparticiones del gobierno provincial, comenzando por una revisión administrativa de los presupuestos de cada poder del Estado.

La aplicación de estas medidas en la provincia tuvo consecuencias a tres niveles. Por un lado, el gobierno empezó a afrontar una fuerte resistencia (mediante paros y movilizaciones) por parte de los trabajadores del Estado, entre otros, personal civil (UPCN), docentes (AMSAFE) y bancarios, principalmente en cuanto a sus efectos sobre la reducción de personal y la denominada “racionalización” de algunas dependencias estatales. El 21 de marzo de 1990 se produjo la mayor concentración desde el retorno a la democracia, según la prensa local, frente a la Casa de Gobierno. De la misma participaron la mayoría de los gremios estatales (ATE, AMSAFE, FADUL, ASOEM, FESTRAM, SUTEN, APUL, SADO y Judiciales), aunque no participó la UPCN. Reviglio y el Ministro de Hacienda, Rodolfo Vacchiano, fueron los destinatarios de estas demandas, que se redujeron a un motivo de índole estrictamente salarial. Junto con la ley de Reforma del Estado, el gobierno provincial había promulgado una ley de Reforma Ministerial que promovía la reducción de algunas subsecretarías –aunque dejaba intacta la cantidad de ministerios- con la correspondiente reducción de personal para, decía el gobernador, “colocar a la provincia en paralelo con la Nación” (*EL*, 21/3/90). Por otro lado, se produjeron saqueos a comercios y supermercados en la ciudad de Rosario, en un contexto todavía no controlado de inflación de precios (*EL*, 9/3/90). En tercer lugar, se elaboraron por parte de legisladores provinciales opositores al gobierno (de otros partidos políticos y

---

<sup>42</sup> El proceso de sanción de la ley no contó desde el inicio con el apoyo de la totalidad de los legisladores del peronismo. En la Cámara de Diputados el peronismo estaba dividido en el “Bloque Peronista” (oficialista) y el “Bloque Justicialista” (un conjunto heterogéneo de legisladores no alineados con el gobernador, algunos promotores y otros críticos de la Reforma del Estado promovida desde el gobierno nacional) [Maina, 2012]. El bloque Justicialista objetaba un aspecto de la ley sobre la constitución de una Comisión Bicameral con representantes de los poderes Legislativo y Ejecutivo, la cual estaría encargada de intervenir en cada paso de la Reforma, especialmente en lo referente a privatizaciones de empresas estatales. Este bloque pretendía que los dictámenes de dicha Comisión se expusieran en las sesiones de la Cámara para su debate, demanda con la cual disentían los legisladores del oficialista bloque Peronista (*EL*, 14/12/89). Algunas versiones periodísticas argumentaban que parte del dinero declarado por Vanrell y su secretario como destinado a la “compra de juguetes” había sido utilizado como soborno a este grupo de diputados para la sanción de la ley (*El Bimestre*, mayo de 1990). Finalmente, la ley fue aprobada por la mayoría del bloque Peronista y el “pase” de tres diputados del bloque Justicialista; el PDP se abstuvo, y los socialistas y algunos radicales votaron en contra (*EL*, 28 y 29/12/89).

del partido de gobierno) varias denuncias por irregularidades en diversas áreas del Estado, tales como Salud, Acción Social, Dirección de Vialidad, Dirección de Vivienda y el Banco Provincial (*EL*, 7, 13 y 17/3/90).

Mientras se sucedían estos episodios de convulsión social, se publicó en los diarios nacionales un rumor sobre la posible intervención Federal de la provincia, motorizada por legisladores y funcionarios justicialistas santafesinos con cargos a nivel nacional. Entre ellos se encontraban Raúl Carignano, Oscar Lamberto, Eduardo Cevallo, Saturnino Danti Aranda y Liliana Gurdulich de Correa, quienes presentaban como justificación del pedido el hecho de que “los saqueos siguen” y por “las denuncias por corrupción en los tres poderes” (*EL*, 26/3/90). De la “maniobra intervencionista” también eran acusados por el gobernador algunos dirigentes gremiales (como el secretario general de la UPCN local, Alberto Maguid) que estaban a favor de la reforma del Estado a nivel nacional pero se oponían a su aplicación en la provincia (*EL*, 23/3/90 y 8/4/90). Una vez abortada la iniciativa interventora, el peronismo opositor a Reviglio publicó una serie de solicitadas en la prensa en las que pedía al gobernador que renunciara a su cargo. La clave de lectura de estas comunicaciones era la “dramática situación de la provincia” y “los casos puntuales de corrupción” (*EL*, 4 y 11/4/90).

En medio de este convulsionado clima social y político el bloque del PJ de la Cámara de Senadores provincial solicitó al secretario administrativo de la Cámara informes del manejo de fondos, estados de cuenta y asignación de gastos en el marco de la aplicación de la Reforma del Estado. El propósito era, según los legisladores, “acompañar desde senadores la política de ajuste del Ejecutivo” (*EL*, 23/3/90). Sin embargo, ante la negativa del secretario de la Cámara a entregar el detalle de lo solicitado fue separado del cargo y fueron los propios legisladores quienes tomaron la tarea de revisión de las cuentas (*EL*, 24/3/90). Desde entonces, se constituyó una Comisión Administrativa permanente la cual detectó importantes irregularidades en el manejo presupuestario del anterior secretario<sup>43</sup>. Esta situación condujo a la creación de una Comisión Investigadora de las compras realizadas por el Senado, cuya composición era de tres senadores por el PJ y uno por la UCR. Como resultado de su trabajo se encontró que se habían efectuado cuantiosas partidas sin autorización ni comprobantes que acreditaran las erogaciones. El proceso llevó, primero, a la separación del vicegobernador de las funciones de manejo del presupuesto de la Cámara

---

<sup>43</sup> Entre otros, se detectaron irregularidades en la compra de juguetes, pan dulce, pelotas, sidra, pantalones, gastos no realizados en reparaciones y compras de fotocopiadoras, domicilios inexistentes acreditados en facturas falsas, compras de chapas también inexistentes, compras realizadas sin su correspondiente comprobante, etc. (*EL*, 24/4/90, y *El Bimestre*, mayo y junio de 1990).

Alta -debido a su responsabilidad personal detectada en cada una de las irregularidades y asumida por el propio Vanrell (*EL*, 30/3/90), luego a su suspensión como presidente de la Cámara y, por último, a su destitución como vicegobernador mediante juicio político el 29 de junio de 1990<sup>44</sup>.

La Cámara de Diputados constituyó la “Comisión acusadora” (compuesta por diputados de todos los partidos), mientras que el Alto Tribunal de enjuiciamiento estuvo conformado por el Presidente de la Corte Suprema de Justicia provincial y la totalidad de los senadores (*EL*, 29/6/90). La acusación final fue la de incumplimiento de los deberes de funcionario público y la inhabilitación por ocho años para ejercer cargos públicos, ordenándose su captura policial. Luego de su separación del manejo administrativo de la Cámara, Vanrell se ausentó de la escena pública durante 40 días. Se presentó en la Legislatura con sus abogados para realizar su defensa el 27 de junio de 1990 y, una vez destituido y con pedido de captura policial, su paradero volvió a desconocerse hasta el 28 de noviembre de 1991, cuando se presentó espontáneamente ante la Justicia. Estuvo detenido durante 8 meses por haber permanecido prófugo por más de un año (*EL*, 24/10/00).

¿Quién era Antonio Vanrell? ¿Qué lugar ocupaba en la estructura del PJSF? ¿Cuál había sido su trayectoria en el partido? Este dirigente –nacido Villa Cañas, una pequeña ciudad del sur de la provincia- había emergido del *core* del sector peronista sindical, en línea con el perfil que dibujaban quienes lo habían precedido en los altos cargos del gobierno (Vernet o Martínez). Su trayectoria es, sin embargo, difícil de encuadrar en alguna categoría. Vanrell se acercó a la militancia peronista, en primer lugar, durante sus años de estudio en la carrera de Ciencia Política en la Universidad Nacional de Rosario. Allí se sumó, al igual que algunos otros militantes que luego formarían parte de las primeras líneas del peronismo en Santa Fe, a las filas del Frente Estudiantil Nacional (FEN), desde una línea cercana a los grupos cristianos (Acosta, 1989). Pese a ello, reconocía su vinculación temprana con los sectores sindicales rosarinos –iniciada a fines de los años sesenta- y la definía como la causa de su ruptura con los grupos del FEN. En este sentido, afirmaba:

---

<sup>44</sup> El caso de Vanrell no constituyó un fenómeno aislado. A fines de 1989 casi la totalidad de los diputados radicales estaban de acuerdo, también, en solicitar el juicio político para el Ministro de Hacienda, Rodolfo Vacchiano (*EL*, 23/12/89). Entre 1990 y 1992 se produjeron, también, dos juicios políticos a gobernadores (Ricardo Del Val de Santa Cruz y Jorge Escobar, de San Juan) y uno al vicegobernador de Salta, Pedro Máximo de los Ríos. Además, trascendieron pedidos de juicio político a miembros de la Corte Suprema de Justicia de la provincia ante la falta de normalización del servicio de justicia (*EL*, 14/4/90). También se produjeron dos renuncias de gobernadores que interrumpieron la continuidad del juicio (De Aparici en Jujuy y Néstor Perl en Chubut) y dos intervenciones Federales (en Catamarca y Tucumán) [*Página 12*, s/f].

“Yo me fui [del FEN] en el ‘69. Porque una de mis ponencias fue la defensa del concepto sindical del peronismo, cosa que en la universidad en general, no sólo en el FEN, era pecado (...) Los sectores juveniles de aquella época, o estaban enrolados en la estructura del FEN o estaban enrolados en la estructura de la juventud sindical. Y le rindo un homenaje a David Alonso, de la UOM, por un pedido de Eugenio Blanco (yo me separo del FEN por esta discusión) y armamos la primera juventud sindical en Rosario” (entrevista a Antonio Vanrell, cit. en Acosta, 1987: 149).

Vanrell no terminó sus estudios universitarios y se dedicó a comerciar hierros en la ciudad de Rosario, a partir de lo cual tomó contacto con el secretario general de la UOM de esa localidad, Miguel Gómez. Esos vínculos con el sindicalismo rosarino se expresaron en cada una de las coyunturas electorales entre 1983 y 1987, periodo para el cual Vanrell había conformado su Mesa Unificadora Ortodoxa (Baeza Belda, 2010). En la apertura democrática de 1983 –en la cual la UOM jugó un papel protagónico– Vanrell formó parte de la organización de la campaña electoral sin ocupar ningún cargo formal público ni partidario. Recién en las elecciones internas de 1986 se posicionó como precandidato a vicegobernador en la lista del “Frente para la Victoria” que llevaba a Reviglio como precandidato a gobernador (Maina, 2012). Dos años más tarde, intentó ocupar la máxima jerarquía dentro del PJSF pero perdió frente a la lista del gobernador Reviglio, siendo aún apoyado por la poderosa UOM- Rosario que llevaba a Gómez como cabeza en la lista de precandidatos a diputados nacionales.

En efecto, la figura de Vanrell fue víctima del desdoblamiento de los clivajes distritales del peronismo. Mientras que en la interna Cafiero-Menem constituyó un operador clave dentro del sindicalismo del sur de la provincia en favor de la victoria del riojano (Fernández, 1993), al momento de elegirse autoridades distritales, el clivaje local primó por sobre el nacional: muchos dirigentes que habían votado a Menem en la interna, apoyaron a Reviglio como presidente del PJSF (Lacher, 2015). Al mismo tiempo, su amigo y principal aliado entre la dirigencia sindical, Gómez, había sido derrotado en los comicios internos de la UOM Rosario (LC, 11/12/88). Así, la suerte de Vanrell, muy atada a los avatares de la dirigencia sindical rosarina y a sus estrechos vínculos personales, hizo que –llegados los cuestionamientos por su desempeño gubernamental– careciera de todo apoyo político por parte de la organización partidaria.

### 3.2 “El Movimiento va a echar a los fariseos del templo”. Repercusiones del juicio político entre la dirigencia peronista

El tema que atravesó el debate público santafesino durante los meses que antecedieron y siguieron a la destitución de Vanrell fue el de la corrupción de los funcionarios de gobierno. Ya describimos cómo esta idea empezó a asomar en ocasión de las elecciones de las ciudades de Rosario y Santa Fe pero cobró mayor centralidad a partir de la destitución del vicegobernador. La percepción sobre la consecución del juicio político estuvo fuertemente atravesada por la convicción de que la administración pública y sus representantes gubernamentales y partidarios enfrentaban una situación generalizada de manejo discrecional y poco transparente de los recursos públicos.

Esta especie de consenso sobre la “realidad de la corrupción” entre la dirigencia política (del que participaba también la ciudadanía) estaba, asimismo, instalado en el debate nacional como un “problema público”. Un problema público tiene lugar cuando “determinada condición o situación se transforma en un problema, a partir de su repercusión, su importancia o su reconocimiento en una sociedad específica” (Pereyra, 2013: 29). La década del noventa estuvo atravesada por el tópico de la corrupción política como problemática pública<sup>45</sup>. Según Sebastián Pereyra, “en esos años encontramos un crecimiento muy importante de las denuncias de corrupción en diversos países, uno de cuyos rasgos comunes más notables es la incorporación definitiva de los escándalos a la vida política” (2013: 17). Precisamente, el presidente Menem había destacado la cuestión de la corrupción de los funcionarios en su discurso de Asunción ante la Asamblea Legislativa el 8 de julio de 1989. Exclamaba:

“Vengo a anunciar ante los representantes del pueblo que a partir de este momento el delito de corrupción en la función pública será considerado como una traición a la patria. Así como vamos a investigar los ilícitos cometidos en los últimos tiempos, también vamos a ser inflexibles con nuestros propios funcionarios. Aspiro a que mi gobierno sea un ejemplo de austeridad, de limpieza, de patriotismo” (Carlos Menem, en De Privitellio y Romero, 2000: 434).

---

<sup>45</sup> Entre 1991 y 1993 se produjo un primer pico en la producción de denuncias en la prensa nacional que terminaron en escándalos de corrupción (Pereyra, 2013). El ciclo se inició con el caso del Swiftgate en 1991, e incluyó los escándalos que involucraron la destitución de mandatarios ejecutivos por parte de las legislaturas provinciales y municipales. Durante este periodo la corrupción ocupó un lugar central en el discurso de Menem, en tanto que amenaza para el buen desarrollo del gobierno (Canelo, 2001). Asimismo, la Iglesia Católica afirmaba que, en ese tiempo, “la corrupción se ha[bía] generalizado” (*EL*, 13/3/91). Fue también durante estos años que Menem firmó un proyecto de reforma al Código Penal por el cual se aplicaba a los delitos de corrupción de funcionarios públicos penas similares a las del delito de “traición a la patria” (*EL*, 12/5/90).

El tópico de la corrupción aparecía asociado a fenómenos más amplios que tenían que ver con dos procesos de diverso origen, pero que corrían paralelos. Por un lado, el diseño e implementación de la Reforma del Estado. Los principios de la Reforma respondían a las medidas de política económica impulsadas desde el Consenso de Washington para las cuales la idea de la corrupción extendida en las estructuras estatales resultaba funcional<sup>46</sup>. En efecto, las políticas del Banco Mundial (uno de los principales organismos internacionales promotor de aquéllas medidas) contra la corrupción estaban basadas en la idea de que ésta iba en detrimento de la eficiencia en el uso de los recursos estatales como condición del desarrollo en especial, se afirmaba, en los países “en desarrollo [donde] la corrupción se ha vuelto parte del sistema” (Klitgaard, 1992: 11)<sup>47</sup>. A la inversa, la aplicación de políticas de privatización, desregulación o ajuste fiscal desmotivaría la recurrencia de prácticas corruptas extendidas por causa de la amplitud de las esferas en las cuales el Estado tenía intervención.

Esta percepción estaba fundada en la crónica crisis que estaba atravesando el Estado bajo el modelo de acumulación basado en la sustitución de importaciones y en la centralidad del aparato estatal en la regulación de dicho modelo (O’ Donnell, 1993). Del Estado “dinosaurio” se estaba pasando a un modelo de Estado “anémico” que tampoco resolverá, a futuro, las incapacidades y los déficits sociales, económicos y de regulación de aquél. Mientras tanto, en los inicios de esa transformación, las políticas neoliberales promovían una fuerte ideología “antiestatista” (ibíd.) que apuntaba a degradar el *status* del funcionariado público resaltando su costado más cuestionable en base a sus conductas incompetentes, corruptas, prebendarias, clientelísticas, etc.<sup>48</sup>.

---

<sup>46</sup> El denominado “decálogo” del CW consistió en los siguientes puntos: mantenimiento de una férrea disciplina fiscal; reorientación del gasto público hacia áreas de alto retorno económico; amplia reforma tributaria que estimulase la inversión; tasas positivas de interés fijadas por el mercado; tipos de cambio competitivos; liberalización financiera; apertura completa a la inversión extranjera directa; privatizaciones; apertura comercial; desregulación y derechos de propiedad garantizados (Morresi, 2008).

<sup>47</sup> La asociación entre corrupción e ineficiencia estatal hizo que una de las maneras de abordar y constituir a la corrupción política como un problema fuera su tratamiento por parte de expertos en la materia, cuya visión técnica estaba orientada a prevenir y controlar la “enfermedad” de la corrupción (cfr. Pereyra, 2013). Volveremos sobre el tópico de la eficiencia y su relación con las Reformas del Estado en el último capítulo.

<sup>48</sup> En cuanto al comportamiento del personal legislativo (del Congreso de la Nación, pero también aplicable a los miembros de las Legislaturas provinciales), Guillermo O’ Donnell (1993) habla de los “legisladores marrones”: una figura del parlamentario prebendario, conservador y oportunista, dependiente de un sistema de poder “privatizado” donde el Estado ha perdido su capacidad de hacer valer su legalidad tanto a nivel territorial como funcional y forma parte de un circuito de poder regido por intereses privados –por lo tanto, legitimadores de las asimetrías sociales-. Lo sucedido con las irregularidades en el Senado santafesino bajo la presidencia de Vanrell (en el contexto hiperinflacionario general) ilustra con bastante claridad esta misma idea: una red de relaciones clientelares y prebendarias en la que participan gran parte de los legisladores y cuya administración está regida por la autoridad

Ante ese panorama general, el nuevo modelo que se proponía instaurar en el país (en sintonía con los procesos regionales) suponía “nuevas reglas de juego en las cuales las condiciones para el florecimiento de la corrupción –un Estado empresario y una excesiva regulación de la actividad económica- habrían desaparecido” (Pereyra, 2013: 206). El presidente Menem insistía en que “la Reforma del Estado deb[ía] sincerar y transparentar mecanismos que conspira[ba]n contra el bienestar general” (*EL*, 5/10/90).

En línea con esta perspectiva, en Santa Fe las denuncias de corrupción contribuyeron a justificar discursivamente la necesidad de implementar las leyes de Reforma del Estado y Emergencia Económica. Un diputado justicialista provincial, en el marco de las acusaciones contra el gobernador y el vice, asociaba ambos fenómenos, diciendo:

“Todo el sacrificio de la gente fue para pagar ñoquis, asesores, gastos desmedidos, que todavía hoy se siguen incrementando. Todo esto no habría sucedido con una real Reforma del Estado (...) Si no renovamos esta dirigencia, el justicialismo pasará muy malos momentos, [por lo que consideraba que] como decía el General Perón, el movimiento generará sus propios anticuerpos para echar a los fariseos del templo” (Luis Ghezzi, *EL*, 20/9/90).

En el debate público, entonces, el juicio político promovió la instalación de la asociación entre “reforma del Estado”, “corrupción” y “crisis de la dirigencia gobernante”. En efecto, una “real Reforma del Estado” iría en beneficio de evitar usos discrecionales del dinero público a favor de intereses personales. A continuación, este dirigente exponía la necesidad de “renovar la dirigencia” gobernante, dirigencia que pertenecía a su mismo partido. Aparecía, entonces, el segundo fenómeno al cual se vinculaba el problema de la corrupción: la crisis de representatividad por la que estaba atravesando el peronismo y la demanda de recambio en las cúpulas partidaria y gubernamental. Como dijimos, el final de la década del ochenta significó en Santa Fe un momento de crisis de la dirigencia gobernante, encarnada –en este caso- por los políticos del peronismo. Esta crisis significó un cambio en los atributos reconocidos en los representantes políticos (de las tradiciones político-partidarias a las virtudes morales y los recursos tecnocráticos de los individuos). La corrupción política fue, entonces, un modo de expresión del quiebre de este tipo de vínculo político (Pereyra, 2013) que reforzaba la imagen de una clase política que, lejos de atender las demandas de los ciudadanos, extraía de su práctica beneficios de tipo personal, especialmente vinculados al enriquecimiento material.

---

superior del Cuerpo (el vicegobernador). Luego de estos acontecimientos, al presidente del Senado se le quitará la potestad de administrar los recursos del mismo.

¿Qué rol ocupó el problema de la corrupción en el discurso de la dirigencia peronista santafesina? ¿Qué significó para ésta el juicio político al vicegobernador? ¿Qué concepción de la política y la moral empezó a circular? ¿Cómo se relacionaban ambos términos?

Ya en ocasión de los comicios municipales de 1989 el gobernador Reviglio había reconocido que, en parte, la derrota electoral del PJ se debía al “voto castigo” (*EL*, 7/12/89) que la ciudadanía había dado a los representantes peronistas, vinculados con denuncias de corrupción en ambas ciudades. Algunos dirigentes apuntaban directamente a la persona del gobernador como responsable de dichos resultados y enfatizaban la necesidad de mantener las “reservas morales y políticas del justicialismo basadas en la honestidad de sus dirigentes” (Enrique Vallejos, diputado nacional, *EL*, 8/12/89).

Meses más tarde, las reacciones frente al denominado “affaire Vanrell” reproducían la clave interpretativa de “los funcionarios corruptos”. Sin embargo, se advierte la configuración de dos tipos de interpretaciones sobre el suceso del juicio político, según el posicionamiento tomado con respecto a la autoridad institucional (partidaria y gubernamental) de Reviglio. Así, quienes condenaban enfáticamente el accionar del vicegobernador destituido eran, también, acérrimos opositores de Reviglio. Para quienes se posicionaban de este lado, el juicio a Vanrell era la expresión en la superficie de la corrupción—entendida como “robo” del dinero público— que se extendía a todos los poderes del Estado y el origen de toda una cadena de irregularidades responsable de la crisis económica y social que atravesaba la sociedad santafesina. Algunos establecían una analogía con los tiempos previos a la Revolución Francesa según la cual el estar prófugo de la justicia (como lo estaba Vanrell) constituía un “delito con pena de fusilamiento” (diputado provincial Luis Ghezzi, *EL*, 29/6/90).

Ante esta interpretación de la corrupción como el origen de todos los males que vivía la provincia, la única solución posible se encontraba en una salida institucional que expulsara a toda la dirigencia en ejercicio, ya sea por medio de una Intervención Federal o por juicio político al mismo gobernador. Uno de los abanderados de la propuesta interventora afirmaba que “el fantasma de la intervención es la consecuencia natural de [la] incapacidad [de Reviglio] para conducir los destinos de la provincia” (Raúl Carignano, *EL*, 12/4/90). En cuanto a la opción por el juicio político al gobernador (por “incumplimiento de los deberes de funcionario público”) fueron dirigentes de este mismo sector (nucleados en el bloque peronista no oficialista), entre otros de los demás partidos, los que reforzaron su iniciativa luego de la destitución de Vanrell e intentaron darle concreción mediante la

presentación de varios proyectos en la Legislatura provincial los cuales, finalmente, no prosperaron (*EL*, 4/10/90).

Una percepción opuesta a ésta presentaban legisladores y dirigentes justicialistas alineados con el gobernador, defendiendo su gestión y la autonomía institucional de la provincia. Para ellos, el enjuiciamiento a un alto funcionario de gobierno no manifestaba, necesariamente, un estado de “corrupción total” en las distintas áreas del Estado. Por el contrario, era la expresión del funcionamiento normal de las instituciones y de la voluntad política del gobernador de sancionar cualquier tipo de comportamiento reprochable moralmente (incluso, de un propio compañero de partido). Constituía, entonces, una acción ejemplar que debía ser imitada por el resto de los representantes del arco partidario local. En este sentido, un diputado provincial del Bloque Peronista (oficialista) y presidente de la comisión de juicio político en la Cámara de Diputados, solicitaba que

“se valor[ara] la gestión del peronismo en su total dimensión, pues es un acto de decencia y honestidad [promover el juicio político a un miembro del propio partido] que merece su correlato en otros estamentos de la vida pública y política donde también hay actos de corrupción” (Emilio Rodes, *EL*, 15/5/90)<sup>49</sup>.

Desde la Cámara de Senadores también se defendía la visión de que ésta era “una nueva etapa para restablecer la credibilidad” (Alberto Monti, presidente del bloque del PJ, *EL*, 29/6/90). En el mismo sentido, el gobernador concebía que lo que estaba sucediendo en Santa Fe era “un ejemplo de lucha contra la corrupción; aquí todo se investiga” (Víctor Reviglio, *EL*, 12/7/90)<sup>50</sup>. Así, se apuntaba a la responsabilidad individual del que había cometido el acto de corrupción. Decía Reviglio en su último discurso ante la Asamblea Legislativa:

“Suponer que la existencia de individuos corruptos en algún estamento de la sociedad permite asumir que todos sus componentes son corruptos es, como mínimo, un grueso error y una enorme injusticia para la inmensa mayoría de sus miembros que no cometen actos de corrupción y cumplen fielmente su

---

<sup>49</sup> En este sentido, algunos dirigentes peronistas realizaron insistentes acusaciones contra Horacio Usandizaga (UCR) por “actos de corrupción”, supuestamente cometidos mientras éste fue intendente de la ciudad de Rosario entre 1987 y 1989 (*EL*, 1/6/91). La justicia investigaba, también, el destino final de más de 3000 cheques en Rosario (*EL*, 16/8/90). Por su parte, Luis Rubeo dedicó gran parte de su campaña a gobernador a denunciar a Usandizaga por sus vinculaciones con la “mafia santafesina” (*EL*, 14/8/90).

<sup>50</sup> Esta argumentación también aparecía en las palabras de Menem, en relación a las denuncias de corrupción en el ámbito nacional: “Lo que diferencia a este gobierno es que tuvo la valentía de sacar a la luz este problema que nos ha afligido a todos, que es el de la corrupción. Mientras otros lo taparon, nosotros lo estamos poniendo a consideración del pueblo argentino” (discurso de Menem en ocasión del juramento de nuevos ministros, 16/1/91, en Canelo, 2001: 16).

deber [...] Una cosa es formar parte del mismo gobierno y otra muy diferente es compartir la misma conciencia. Nada más personal y más privado que la conciencia de los hombres y la decisión que impulsa sus acciones” (V́ctor Reviglio, Discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/91).

Aquí el gobernador establecía una distinción fundamental entre individuos corruptos y otros que no lo eran, que justificaba también el accionar del gobierno frente a lo sucedido con Vanrell. Se apuntaba, entonces, al ámbito de la conciencia individual de la persona que cometía el acto de corrupción y no a un juicio contra toda la clase política. Desde el discurso oficial se transmitía un modo de juzgar el accionar de los políticos del gobierno a partir de criterios de índole moral e individual, haciendo abstracción de la representación de pertenencias partidarias, preferencias programáticas o ideas políticas.

Este mismo modo de juzgar la acción de los corruptos se advierte cuando los dirigentes peronistas querían separar la conducta de Vanrell no sólo de la del gobierno sino también de la de quienes integraban la institución partidaria. Luis Rubeo, senador nacional y futuro candidato a gobernador, afirmaba:

“Nuestra fuerza política [...] mantiene intacta todas sus estructuras orgánicas [...] con autoridades legalmente constituidas y en pleno ejercicio de sus respectivas funciones. Prueba de ello es su evidente capacidad de practicar una acción de profilaxis política, separando de su seno a aquellas personas que no han honrado las designaciones con las que se los ha distinguido, como en el caso de Vanrell” (Luis Rubeo, *EL*, 24/6/90).

En efecto, unos días después de ser excluido de la cámara de Senadores, Vanrell fue desafiado del PJSF por determinación del Tribunal de Disciplina<sup>51</sup>.

Sin embargo, esta vara para medir la acción política era compartida también por los sectores del peronismo opositores al gobernador. Ambos bandos interpretaban el derrotero de denuncias, renunciaciones y destituciones a partir de nociones que atenían a la moral privada (de ahí que los hechos se entendieran como “robos” y las penas apuntaran a algún tipo de castigo personal). El t́pico de la corrupción conducía, por lo tanto, a reforzar la personalización del vínculo político (Pereyra, 2013) y a la evaluación de la conducta de los gobernantes con parámetros propios de una moral o ética individual que juzgaba por igual al ciudadano común y al político. “La compra de los juguetes es un hecho que agravia a la

---

<sup>51</sup> El Consejo Ejecutivo provincial dictó dos resoluciones, mediante las cuales dictaminaba que “todo aquel afiliado que se encuentre procesado por la justicia o que haya sido expulsado de un órgano colegiado, automáticamente queda separado de la función que tenía dentro del partido: provincial, departamental, unidad básica, etc.”; y la segunda donde apoyaba el accionar de los legisladores en el juzgamiento de Vanrell y lo desafiaba del partido (*EL*, 16/5/90).

sociedad”, decía un importante dirigente del sindicalismo local (Rubén Cardozo, *EL*, 29/4/90).

Como afirma Sabina Frederic, “en la Argentina de los noventa el problema de la política fue definido por dirigentes y candidatos políticos como de naturaleza moral” (2004: 21). En efecto, desde esta visión se arribaba a una indistinción entre la figura de los políticos y el resto de la sociedad; el político y el ciudadano eran igualmente individuos privados cuyas conductas se juzgaban desde la moral privada. Se perdía entonces la distancia entre representantes y representados propia de todo gobierno representativo (Manin, 2006). Como afirmaba Reviglio, todos formaban parte de algún “estamento de la sociedad”; eran un “componente” entre otros; algunos corruptos y otros que cumplían “fielmente su deber”. Se trataba del advenimiento de nuevos criterios en la configuración del vínculo político o, en otros términos, en la definición del límite que separaba a los políticos de quienes no lo eran (Frederic, 2004). El escándalo desatado por la corrupción del vicegobernador y de los funcionarios a él vinculados colocó en un lugar subalterno los valores relativos a la tradición peronista, propios de un tipo de representación “tradicional” (Aboy Carlés, 2001a) o, en términos de Manin (2006), de una “representación de partidos”. Estas mutaciones simbólicas darán lugar a nuevos valores representativos como la “honestidad”, la “transparencia” y la “eficiencia” de la persona de los políticos.

#### **4. El abandono de las internas y la búsqueda del “candidato exitoso”. La sanción de la Ley de Lemas (noviembre de 1990)**

La evaluación de la derrota del PJ en las ciudades de Santa Fe y Rosario había llevado a los dirigentes locales del peronismo a admitir que quienes fueron derrotados en esos comicios “no fueron los candidatos de los afiliados, ni de la sociedad, sino el producto de las internas”, por lo cual el propio gobernador Reviglio solicitaba “bajar los decibels de la discusión interna” (*EL*, 7/12/89)<sup>52</sup>. La idea del “internismo” que atravesaba el partido circulaba, además, en otros estamentos de la organización. La cúpula nacional del PJ había exhortado a “desterrar el internismo partidario y actualizar la doctrina justicialista” (*EL*, 27/5/90). Por su parte, el término había sido blandido también por los gobiernos peronistas de varias provincias que buscaban modificar sus respectivos sistemas electorales –como en Santa Cruz (Sosa, 2014) o Tucumán (Novaro, 1994)-, o que estaban atravesando diversas situaciones de crisis políticas, como la ocurrida con la destitución del

---

<sup>52</sup> La prensa local también se hacía eco de la idea del vertiginoso estado de disputas internas en el peronismo local en una nota que titulaba “Peronismo: la interna eterna” (*EL*, 3/7/90).

vicegobernador salteño (Maidana, 2013). En verdad, la idea del internismo (o del carácter dinámico de la lucha entre facciones, grupos o “líneas” del PJ) se remonta a los orígenes mismos del partido en los años cuarenta y expresa una característica organizacional del mismo: la de su carácter abierto, intenso y variado que, lejos de constituir una debilidad organizativa, dotaba al partido de múltiples “centros de poder” político (como, por ejemplo, lo eran las unidades básicas), en el sentido que lo define Glifford Geertz de puntos nodales en la construcción del carisma dentro de la organización (Quiroga, 2008).

Ahora bien, como tantas otras, esta era –además de una característica organizacional– una etiqueta utilizada por los propios actores para dar sentido a las disputas que se libraban. En el caso del PJSF de finales de la década del ochenta, el internismo era entendido como la lucha egoísta de las cúpulas de la organización por lograr candidaturas y mantener cargos partidarios en pos de su reproducción en puestos clave de poder. Según las acusaciones cruzadas entre los dirigentes, el internismo había llevado a la selección interna de un candidato a la intendencia en Santa Fe que finalmente resultó repudiado por la ciudadanía y en la ciudad de Rosario a la sospecha por la falta de acompañamiento en la elección general al candidato ganador de la interna. De este razonamiento se desprendería entonces que era el método de selección interna de las candidaturas el aspecto principal que minaba las posibilidades electorales del partido y que se debía modificar para las próximas elecciones.

En efecto, el sistema de selección de candidatos por medio de comicios internos tenía, desde el punto de vista de los actores, dos consecuencias negativas para el desempeño electoral del partido. Una de carácter interno que consistía en la pérdida de la capacidad de este procedimiento para canalizar los conflictos del peronismo. Hasta aquí, el sistema había permitido zanjar las diferencias entre una multiplicidad de sectores vista la imposibilidad de constituirse un único liderazgo partidario que mediara entre las disputas. La realización regular de elecciones directas de candidatos partidarios y a cargos públicos por parte de los afiliados había demostrado que, durante la década del ochenta, el peronismo de Santa Fe no era ajeno a cierta “rutinización” partidaria (Baeza Belda, 2010). Este costado virtuoso del sistema se consideró agotado a la luz de los resultados electorales de 1989. Las internas no lograban ya la unificación de las distintas líneas partidarias detrás del candidato seleccionado sino que, al contrario, provocaba mayor fragmentación y dispersión. El candidato derrotado de la ciudad de Santa Fe sentenciaba, así, la inutilidad de este sistema y propiciaba el cambio del régimen electoral hacia la “Ley de Lemas”:

“La realidad demuestra que las internas, tal como se hacen ahora, no sirven (...) La interna abierta (...) daría ventajas a quienes tengan mayor aparato (...)

[La ley de Lemas] posibilitará devolver la credibilidad de la gente en la democracia. Se sabe el desprestigio que sufre la dirigencia política y con la ley de Lemas habrá una motivación para que la gente vuelva a creer” (Mario Papaleo, *EL*, 18/12/89).

El otro efecto negativo que generaba el sistema de internas, desde el punto de vista de los actores, tenía que ver con la baja cualidad representativa de los candidatos frente a la ciudadanía que surgía de él. Si el mecanismo se sostenía solamente en la lucha interesada por la obtención de cargos, entonces la calidad representativa de los candidatos quedaba supeditada a ese interés. La búsqueda de los “mejores” resultaba opacada por el objetivo de mantenerse en las estructuras, haciendo que individuos con fines egoístas fueran los que representaran al partido de cara a la sociedad.

Así, el 30 de mayo de 1990 -mientras avanzaba el proceso de juicio político al vicegobernador- el partido inició oficialmente un debate interno sobre el cambio de procedimiento para la selección de los candidatos a cargos electivos (*EL*, 31/5/90). Dos fueron las alternativas que se discutieron al respecto: virar hacia un sistema de “internas abiertas” o hacia uno de “doble voto simultáneo y acumulativo”, usualmente denominado “sistema de Lemas”. Finalmente, el PJSF impulsó la ley de Lemas mediante la modificación de su carta orgánica (*EL*, 18/9/90). El sistema obtuvo media sanción en el Senado provincial el 17 de agosto y se aprobó en la Cámara de Diputados el 9 de noviembre de 1990<sup>53</sup>.

Nuestro propósito no es aquí realizar un análisis del debate sobre la sanción de la Ley de Lemas en Santa Fe y su impacto en el régimen electoral, ya que ha sido objeto de una extendida literatura sobre el tema en esta provincia (Borello y Mutti, 2003; Delgado, 2009; Puig 2003; Robin, 2007; Robin y otros, 2008; Sánchez, 1995; Venesia y Petracca, 1996). Nos detendremos, en cambio, en el debate interno que este tema suscitó en el peronismo santafesino como expresión de la crisis de representatividad y de la dificultad que atravesaba para procesar sus conflictos internos.

Según Borello y Mutti, “los principales sostenedores de [la ley de Lemas] eran los miembros del PJ que esperaban contrarrestar con la aplicación su dispersión interna y la casi segura derrota en las elecciones de gobernador que se avecinaban” (2003: 4). ¿Cuáles

---

<sup>53</sup> La votación en el Senado fue a favor de la ley de parte de los 16 senadores justicialistas y, en contra, de parte de los 2 senadores radicales presentes en la sesión (mayoría absoluta). En diputados, sin embargo, la sanción fue muy reñida. Los partidos votaron de forma dividida (PJ, UCR, PSD), excepto el PDP que votó en contra. La ley se sancionó por simple mayoría con 25 votos a favor y 24 en contra. Del PJ votó en contra el Bloque Justicialista, opositor al gobierno (*Todos los diarios*, 10/11/90). A éstos se los acusaba de representar “los resabios de las caducas prácticas políticas [que] se resisten a perder sus privilegios y elitismo en el manejo de los aparatos partidarios” (Senador Nacional, Luis Rubeo, *EL*, 10/11/90).

eran los fundamentos del PJ para afirmar que el sistema de Lemas le permitiría enfrentar el peligro de una próxima derrota electoral?

En primer lugar, toda la dirigencia peronista estaba de acuerdo en que los partidos políticos y los líderes políticos estaban en crisis. Según esta lectura, los partidos ya no eran más un ámbito de participación de la ciudadanía sino que se parecían a los “viejos comités de los años treinta”. Por entonces, el dirigente Raúl Carignano reconocía que:

“El sistema de elecciones internas era válido cuando la gente participaba pero ahora la gente no ve a los partidos como la forma clásica de participación. (...) Yo creo que se ha desvirtuado el propósito de las elecciones internas en los partidos, es decir, que aquél que gane pueda ser candidato y el que pierda lo acompañe [...] Y si no, mire las unidades básicas. Hoy se parecen a los viejos comités de los años '30 (...) El justicialismo de la provincia de Santa Fe está deteriorado [...] Hay que abandonar esa imagen de la política semejante a la de la Roma clásica en la que los políticos permanecían todo el día en el templo y el pueblo detrás del muro sin saber cómo se proyectaba su futuro” (Raúl Carignano, *EL*, 20/12/89).

La crisis de la política se entendía como una crisis de “participación”. Los ámbitos tradicionales de la práctica política se habían vaciado de atractivo para la ciudadanía, mientras que los políticos ejercían una práctica cerrada sobre sí misma (de ahí la imagen de los “comités” o de la “Roma clásica”). En efecto, la idea de una práctica de comité remitía a lo que Bernard Manin (2006) define como una representación “parlamentaria” o “de notables”, anterior a la representación de los partidos políticos de masas, en la cual los representantes ejercían su cualidad de tales en el cuerpo cerrado del Parlamento con absoluta independencia de la acción de los representados (“mandato libre”), mientras que éstos expresaban sus demandas por fuera del ámbito parlamentario o del periodo electoral. Esta asociación entre la actividad política profesional y una práctica de “comité” será una de los tópicos centrales en la nueva construcción del vínculo representativo por parte de Carlos Reutemann.

Bajo esta perspectiva, la ley de Lemas permitiría volver a unir a los dos polos de la representación: ciudadanos/afiliados y políticos/candidatos. Al constituirse como una especie de selección de candidatos obligatoria, la “participación” en dicho proceso estaba garantizada<sup>54</sup>. Se empezaba a promover una idea de democracia (más) “directa”, sin la

---

<sup>54</sup> El sistema se denominaba de “doble voto simultáneo y acumulativo” porque en un mismo acto electoral se elegían el candidato (“sublema”) a ocupar el cargo y el partido (“lema”) en el cual éste se inscribía, y se sumaban los votos que obtuvieron todos los candidatos (“sublemas”) para el partido por el cual se presentaron. El ganador era el candidato más votado del partido que obtuvo mayor cantidad de sufragios (Borello y Mutti, 2003).

mediación cerrada de las estructuras partidarias. En este sentido se expresaba el senador nacional Luis Rubeo:

“La sociedad está cansada de internas partidarias sangrientas y costosas, desconfía de los conciliábulos entre dirigentes que muchas veces promueven candidaturas desvinculadas del deseo de los electores, razón por la cual entiendo que la ley de Lemas es el instrumento más genuino y transparente a fin de permitir que sea la sociedad sin filtros amañados la que determine quiénes deben ser los candidatos que representan a los partidos políticos” (Luis Rubeo, *EL*, 24/10/90).

Participación, democracia directa, transparencia, eran los términos que se oponían a desconfianza, elitismo, opacidad. Una propaganda del PJSF en la prensa resumía estos conceptos:

“Con la ley de Lemas su voto vale. Porque ahora usted no solo vota, elige. Porque votando al mejor candidato siempre sumará para el partido. Porque con la ley de Lemas la suma tiene legítimos dueños, el pueblo. Porque con la ley de Lemas mueren los acomodados espurios. Ahora vote y decida” (*EL*, 11/3/91).

En segundo lugar, se argumentaba que la renovación de las reglas electorales promovería mejores dirigentes, es decir, que tendría un efecto cualitativo sobre el perfil del candidato que surgiera del voto popular. Esta creencia se derivaba de la anterior: si una elección menos mediada por los “internismos” partidarios era más virtuosa, más “democrática”, las figuras surgidas de esa elección serían también, “mejores”, menos “corruptas”, más “honestas”. Esto era posible, además, porque el sistema permitía que se presentaran candidatos que no pertenecieran a la estructura partidaria y que, por lo tanto, fueran ajenos a los vicios de dicha estructura<sup>55</sup>. Jorge Obeid, intendente de Santa Fe, afirmaba que la ley de Lemas era

“un avance, ya que de esta manera los candidatos se plebiscitan directamente ante a la sociedad, contribuyendo así a que no se repitan experiencias en donde los delincuentes terminan ocupando cargos electivos” (Jorge Obeid, *EL*, 12/5/90).

En consecuencia, la discusión sobre la ley de Lemas respondía a los términos en los cuales se estaba dando el debate sobre el fenómeno del juicio a Vanrell y el comportamiento moral de los funcionarios de gobierno. Las “internas” se habían vuelto un

---

<sup>55</sup> Sólo se requería que se presentara como aval de la candidatura un 6% del total del padrón de afiliados al Lema en todo el territorio provincial.

mecanismo espurio a través del cual los funcionarios electos eran “ya-delincuentes” desde el proceso mismo de su selección interna y no sólo a partir del ejercicio de la función pública. Por el contrario, se le atribuía al sistema de Lemas una garantía moral porque lo que estaba corrompido, viciado y desprestigiado era la instancia que hasta ahora realizaba la selección de candidatos. Decía Carignano: “la ley de Lemas es un método que tiene la virtud de que la honestidad, la capacidad y el prestigio estén por encima de cualquier otra consideración” (Raúl Carignano, *EL*, 20/12/89).

En vistas a producir ese cambio moral de los candidatos del peronismo algunos sectores (más vinculados a la conducción nacional del partido) impulsaron la candidatura de figuras extrapartidarias: “buscamos un candidato que no sea dirigente político y, en lo posible, un empresario”, sostenía por ejemplo Rubén Cardozo, dirigente del SMATA y funcionario nacional en ese momento (Rubén Cardozo, *EL*, 12/9/90)<sup>56</sup>. En efecto, una vez sancionada la ley, el peronismo emprendió una estrategia electoral para las elecciones de 1991 que se dio en llamar la estrategia del “candidato sorpresa” (*EL*, 5/10/90) esto es, un candidato empresario o figura con alto conocimiento popular que no perteneciera formalmente al partido político. La conducción nacional del PJ intervino activamente en la búsqueda del candidato a gobernador, mientras que la conducción provincial presentó su propio candidato con raigambre partidaria (Fernando Caimmi, ex ministro de Obras Públicas de Reviglio). Según el periodista Horacio Vargas,

“En noviembre de 1990 Duhalde bajó a Rosario a dar una conferencia sobre drogadicción en el Círculo Católico de Obreros. Una excusa perfecta para poner en marcha la Operación Empresario Exitoso [donde informó a los periodistas que] ‘el peronismo tendrá un candidato a gobernador que es un empresario joven, exitoso y famoso. Pero no me pidan precisiones... El anuncio oficial se hará en su momento’ ” (Vargas, 1997: 96).

Sin embargo, no todos los dirigentes más encumbrados del peronismo local estaban de acuerdo con promover la ley de Lemas ni con presentar un candidato extra-partidario. Este grupo consideraba que el problema del justicialismo no era de “método” sino de “un estado de conciencia de la dirigencia y la militancia” (Eduardo Cevallo, *EL*, 21/12/89) y que cambiar las reglas electorales era sólo una “formalidad si no hay predisposición a cambiar las cosas” (Liliana Gurdulich, *EL*, 21/12/89). Este posicionamiento no constituía un desacuerdo menor. Como veremos en el próximo capítulo, el clivaje entre los partidarios y los *outsiders* se desplegará fuertemente en la discusión interna en ocasión de la

---

<sup>56</sup> Cardozo intentó postular la candidatura de César Luis Menotti –ex jugador y director técnico de fútbol- para gobernador, pero volcó finalmente sus votos en el sublema de Reutemann

designación de un nuevo senador nacional (que se expresará en la disputa entre la reelección de Gurdulich y el candidato de Reutemann) y en la postulación de éste como presidente del PJSF. Algunos sentenciaban que “el peronismo vive, existe y propondrá sus propios hombres, los más honestos y los más capaces, para contener a los hombres de derecha o de izquierda” (Ángel Pascutto, *EL*, 8/11/90).

## **5. La intervención del PJSF y el fin de la conducción de la Cooperativa (junio 1991)**

La sanción de la ley de Lemas constituyó un mínimo punto de acuerdo entre las autoridades del gobierno y del partido encabezadas por Reviglio y los sectores del peronismo que le habían quitado su respaldo. Sin embargo, una nueva embestida contra su figura se reanudó al momento de definir las candidaturas del PJ a la diputación nacional. En efecto, el sistema de Lemas no contemplaba la selección de este tipo de cargos sino que la lista de legisladores nacionales debía definirse a través de las tradicionales elecciones internas o de un acuerdo de unidad partidario.

Con ese propósito, el gobernador convocó a un congreso partidario provincial en la ciudad de Santa Fe para el 15 de junio de 1991, el cual debía elegir por consenso la lista de candidatos a diputados nacionales. El congreso tuvo una nutrida concurrencia (341 congresales sobre un total de 547) donde se decidió postergar los mandatos partidarios hasta el 10 de noviembre y donde se presentaron dos listas<sup>57</sup>. Una encabezada por Reviglio a quien le seguían Héctor García Solá (MID), Jorge Albertengo, Miguel Blanco (UOM) y algunos de los diputados provinciales del bloque oficialista. Al frente de la lista opositora se encontraba Evaristo Monti (periodista rosarino de origen desarrollista, dueño de la emisora radial LT3) y lo secundaban los sectores de Cardozo (SMATA), Rubeo (Carne), Venesia y Barrionuevo (Obras Sanitarias) aunque, dada la interrupción del congreso, la lista no se terminó de conformar. En efecto, debido a que ninguna de las listas presentadas había logrado los dos tercios propios para imponerse sobre la otra -vía modificación de la carta orgánica-, el partido dispuso la realización de elecciones directas.

Sin embargo, a la semana siguiente del congreso partidario el Consejo Nacional del PJ intervino el distrito santafesino. El interventor, Oscar Gonzalez (diputado nacional del PJ por Córdoba), desplazó a la conducción local el 21 de junio aduciendo que se había

---

<sup>57</sup> Sin embargo, no habían asistido los congresales a cuya cabeza estaban figuras de peso como Raúl Carignano, Mario Truffat, Bernardo Iturraspe o Jorge Obeid, y tampoco estuvieron presentes los dirigentes opositores Luis Rubeo, Eduardo Cevallo y Gualberto Venesia. Además, no faltaron acusaciones de “matonerismo” y “fascismo” por las medidas de “seguridad” que se habían establecido, al no permitir ingresar a la prensa al recinto de las deliberaciones (*EL*, 16/6/91).

aprobado “un programa electoral de muy difícil cumplimiento” y que “sin que nadie quede afuera de la estructura partidaria, sean los mejores hombres los que, en definitiva, representen al peronismo en las elecciones” (Oscar González, *EL*, 21/6/91). Al mismo tiempo, se buscaba controlar la “exagerada proliferación de sublemas” en el contexto de la definición de candidaturas para las elecciones a gobernador del mes de septiembre (para ese momento, el peronismo había presentado 18 de los 28 sublemas provinciales con candidatos a gobernador). El objetivo no explicitado de la intervención era evitar que Reviglio y otros miembros de la Cooperativa se postularan en los primeros lugares de la lista porque se creía que si ello sucedía el peronismo atravesaría, con seguridad, un nuevo revés electoral. En efecto, Menem estaba muy interesado en no perder bancas en el Congreso Nacional para que votaran en el futuro de manera favorable las leyes de Reforma del Estado en curso.

¿Cómo significaron uno y otro sector del peronismo la medida interventora? Desde el lado del oficialismo provincial, entendían que “no ha[bía] fundamento político ni jurídico” para intervenir el partido (*EL*, 24/6/91). En efecto, ésta había sido una maniobra muy utilizada por el presidente Menem para disciplinar los distritos provinciales del PJ que le eran adversos. En el periodo 1989-1991 se realizaron nueve intervenciones por parte del Consejo Nacional Justicialista a los distritos provinciales (Levitsky, 2005: 246). Según este autor, mientras en la esfera nacional del PJ Menem logró tener un control personal de las decisiones partidarias (provocando una “menemización” del partido), en el nivel de los distritos provinciales tenía dificultades para imponer sus propios candidatos o para lograr que éstos controlaran el partido luego de haberlo intervenido.

La primera reacción de la cúpula desplazada fue convocar a un congreso extraordinario en el cual se decidió modificar el calendario electoral para adecuarlo a los requerimientos de las autoridades nacionales. Se sostenía que la medida interventora era un “acto de proscripción para elegir y ser elegido” y “un retroceso de diez años dentro de la vida partidaria” (Víctor Reviglio, *EL*, 22/6/91). Según esta visión, quienes promovían la intervención del partido eran “santafesinos sin representatividad” que buscaban “evitar la democratización de las candidaturas” (Antonio Ciaurro, *EL*, 12/5/91).

Del lado opositor a la conducción local, se argumentaba que las autoridades del partido querían “los primeros lugares de las listas porque necesitan los fueros parlamentarios para no ir presos” (Jorge Obeid, *EL*, 16/6/91). Ese era un peronismo “de los dirigentes”, no “de la gente”. El tópico de la corrupción seguía presente un año después del juicio político

al vicegobernador y se constituía como criterio legítimo para definir quiénes eran los representantes del peronismo y quiénes sólo buscaban “lugares en las listas”.

Aquí se enfrentaban, entonces, dos visiones sobre el peronismo. Una que se sostenía en un criterio procedimental (la realización de elecciones por voto directo para elegir candidatos) y que recuperaba elementos de la corriente de la Renovación y de la experiencia del partido a la salida del periodo de la dictadura; y otra de tipo sustancial, con contenido moral, que consideraba que los “corruptos” no debían volver a presentarse a cargos públicos. Estas dos concepciones remitían a dos nociones sobre la democracia. Una que entendía a la democracia como un procedimiento de selección de líderes (Schumpeter, 2015); y otra de tipo rousseauniana que apelaba a un fundamento sustancial en torno al sujeto popular (la “gente”), por oposición a las estructuras dirigenciales o de elite.

La deslegitimación de las figuras asociadas a la Cooperativa ya no tendría reversión en un contexto donde la valoración del vínculo político estaba fuertemente referenciada en la persona de los representantes y no ya en una tradición político-partidaria. En este sentido, Saturnino Danti Aranda, diputado nacional alineado con Menem, afirmaba categóricamente:

“El presidente está persuadido de que hay una nueva realidad en el país, más relacionada con el perfil de los hombres que con el de los partidos. En este caso es que no es tan importante la estructura del partido como el candidato [y] los buenos administradores exitosos en sus tareas (...) En Santa Fe el partido tiene la misma imagen que el gobernador, y a partir de allí el partido está tan invalidado como el gobernador” (Saturnino Danti Aranda, *EL*, 23/1/91).

En efecto, como señalamos, la política argentina estaba asistiendo a un proceso de marcada personalización del vínculo representativo y así también lo interpretaban los actores. Ese proceso se relacionaba con el debilitamiento de las grandes tradiciones políticas argentinas (como el peronismo o el radicalismo) en torno de las cuales se habían constituido sólidas identidades a lo largo del siglo XX (Martucelli y Svampa, 1997; Novaro, 1994 y 2000), y de sus estructuras partidarias como principales canalizadoras de ese vínculo. Sin embargo, en cuanto al peronismo, este fenómeno novedoso de personalización de la representación convivió con una tradición estructurada en torno de un liderazgo carismático. El lugar central del líder como encarnación de la voluntad popular en el peronismo ha colocado a la organización partidaria en una dimensión subalterna respecto de la figura de aquél (Aboy Carlés, 2001a; Nun, 1995; Palermo y Novaro, 1998; Portantiero, 1995; Sigal y Verón, 2010) activada, principalmente, como maquinaria electoral.

Por lo tanto, si el PJSF durante la década del ochenta representó una versión que se acercó bastante al modelo de partido burocrático de masas (Panebianco, 1995), con procesos electorales regulares, rotación de sus coaliciones dominantes, intensa actividad militante, movilización propia de recursos económicos y organizativos (principalmente, a través de los sindicatos), etc., ese proceso se vio finalmente opacado por su incapacidad para recrear el elemento principal de su modo de organización: la existencia de un único liderazgo político-partidario que ordenara las relaciones internas. Fue la imposibilidad de los sucesivos presidentes del partido (Raúl Carignano y Víctor Reviglio) de generar un liderazgo partidario en torno suyo que ordenara las relaciones internas lo que impidió contener las tendencias centrífugas de una organización que se caracteriza por integrar múltiples corrientes internas. En un contexto de fuerte deslegitimación de las principales figuras de la organización (que integraban también el gobierno provincial), la estructura partidaria quedó atravesada por ese mismo proceso de ilegitimidad y extrema fragmentación. El periodo de intervención de dos años (1991-1993) operó como un mecanismo excepcional para transitar hacia la constitución de una nueva coalición dominante que se compondrá por quienes lograron desplazar a la conducción presente y por las nuevas figuras convocadas en torno del liderazgo del futuro gobernador.

## **Conclusiones del Capítulo 2. Entre la tradición y la novedad. Los cambios organizacionales y representativos de la Cooperativa Santafesina al final de la década del ochenta**

En este capítulo analizamos el proceso de crisis organizacional, de liderazgo y de representatividad por el que atravesó el PJSF entre finales de los años ochenta e inicios de los noventa. El ciclo consistió en la pérdida de autoridad de la principal referencia del partido y del gobierno –Víctor Reviglio–, en la exacerbación de las disputas internas entre las distintas líneas del partido (y entre sus respectivos dirigentes), en el desempeño electoral defectuoso del PJ en las elecciones municipales de Santa Fe y Rosario y en el resentimiento de la institucionalidad de la provincia a partir de la destitución del vicegobernador Antonio Vanrell.

La crisis de la Cooperativa como coalición dominante del peronismo santafesino fue el resultado de la combinación de distintos fenómenos que se pueden analizar en torno a tres dimensiones. Una primera dimensión de tipo organizacional tuvo que ver con la dificultad

que a partir de 1988 empezó a experimentar el partido para procesar su conflictividad interna a través del mecanismo de elecciones directas, procedimiento que había resultado funcional para ese propósito desde 1985. En efecto, el recambio de autoridades que se produjo a partir de la elección de Reviglio como presidente del partido (que contó con un apoyo mayoritario entre las distintas vertientes que habían disputado esa elección) no logró traducirse en un control efectivo de los recursos partidarios y en una alianza duradera en el tiempo. En ese marco, la conducción del partido advirtió que debía modificar el mecanismo de selección de autoridades partidarias y a cargos electivos para la siguiente coyuntura electoral.

La segunda dimensión –relativa al liderazgo político y a la relación entre las escalas de gobierno- se vinculó a la emergencia de la figura de Carlos Menem como líder de la fuerza política y como presidente de la Nación. En efecto, los comicios internos en el peronismo de 1988 y las elecciones nacionales de 1989 tuvieron un influjo determinante en la configuración de fuerzas al interior del PJSF. Quienes habían apoyado a Antonio Cafiero en la interna con Menem –y, por lo tanto, se habían alineado con el gobernador santafesino en el nivel local- abandonaron luego la precaria alianza tejida con Reviglio y se plegaron al naciente liderazgo presidencial. A partir de ese reposicionamiento ejercieron una dura oposición a la autoridad partidaria y gubernamental de Reviglio. La crítica situación social y económica que atravesó la última parte del mandato del gobernador (en el contexto de la crisis hiperinflacionaria nacional) operó como insumo para horadar, desde los sectores opositores internos, la legitimidad de la conducción local, corporizada tanto en el gobernador como en el vicegobernador.

Una tercera dimensión que intervino en la crisis de esta dirigencia se relaciona con los cambios a nivel representativo, simbólico o de las ideas. En efecto, esta coalición partidaria y gubernamental expresaba también un *corpus* de ideas relacionado a los elementos tradicionales del peronismo y de la representación partidaria muy presentes durante los años ochenta en la provincia que manifestaron sus limitaciones a partir de 1988. El debilitamiento de la potencia representativa de los elementos de la tradición peronista (que en Santa Fe se componían no solamente de referencias a la historia y a los líderes del movimiento sino también al componente obrero y sindical del mismo), dejaron de tener reconocimiento entre la ciudadanía. La primera manifestación electoral de ese debilitamiento fueron las elecciones municipales de Santa Fe y Rosario. En su lugar, los valores de la honestidad de los funcionarios y de la eficiencia en el manejo de los asuntos públicos, vinculados a los parámetros morales y tecnocráticos que empezaban a regir la

vara de juzgamiento de la actividad política, le dieron un marco significativo central a las visiones y posicionamientos de toda la dirigencia partidaria local pero, en especial, a los combates al interior del peronismo.

Ante un panorama sombrío que se abría para la fuerza gobernante y para sus líderes, el PJSF fue capaz de tramitar las disputas que obstaculizaban su performance electoral y su funcionamiento institucional. Así, Reviglio -como máxima autoridad formal del gobierno y del partido- consensuó con los sectores internos afines y con los que se le oponían la alternativa de la ley de Lemas. El cambio de sistema electoral le permitió al peronismo no solamente encontrar una vía de tramitación de su encarnizada conflictividad interna sino, además, habilitar la búsqueda de nuevas figuras electorales que reconstituyeran la capacidad representativa del partido. Carlos Reutemann será la expresión exitosa de esa estrategia que combinó nuevos procedimientos de selección de candidatos con innovadores atributos de representación política, dentro los límites de una estructura partidaria tradicional.

**SEGUNDA PARTE. LA ORGANIZACIÓN PARTIDARIA Y  
SUS ELITES**

### Capítulo III. Carlos Reutemann, conductor

*Cuando gana Reutemann fue un cimbronazo (...) y se metió el peronismo en los bolsillos a los 6 meses (...) El peronismo se alinea a la conducción, y él demonstró que conducía. A su manera, con su forma totalmente atípica, porque es una persona poco comunicativa, no era de grandes discursos, pero hacía sentir que él tenía la autoridad (...) Como él aparecía como la antítesis de lo anterior, él entra con un caudal de apoyo de la gente muy importante y él lo hizo sentir. Y ahí el peronismo se encolumnó (Julio Gutiérrez, diputado y senador provincial de Santa Fe, 1991-2001. Entrevista con la autora, 11/10/16).*

En este capítulo abordamos el proceso a través del cual el PJSF encuentra en Carlos Reutemann un nuevo líder político-partidario que ordenó las relaciones internas del peronismo santafesino hasta, por lo menos, el año 2003.

El capítulo se divide en tres partes. En la primera, examinamos el proceso de definición de la candidatura de Reutemann a gobernador por un sub-lema dentro del PJ y la campaña electoral (enero-septiembre de 1991) según los nuevos formatos proselitistas y de representación política que allí se desplegaron. En un contexto de extrema fragmentación interna del partido (Rinaldi, 2016), este ex corredor de automovilismo de Fórmula Uno y empresario agropecuario, sin trayectoria de militancia partidaria, logró encabezar una de las fórmulas del peronismo aglutinando a distintos sectores disconformes con la conducción oficial del partido y ganar la elección. En la segunda parte, abordamos las instancias de definición de candidaturas para dos coyunturas electorales (la lista de diputados nacionales de octubre de 1991 y la elección del senador nacional en junio de 1993) a través de las cuales Reutemann desplegó sus primeras destrezas como nuevo líder partidario. En la tercera parte, indagamos las características de la consolidación de su liderazgo materializada en su elección como presidente del partido en 1993, como Convencional Constituyente en 1994 y como senador nacional en 1995.

El capítulo concluye que el proceso de construcción de Reutemann como líder del peronismo local fue el resultado de la combinación de dos factores. Uno organizacional, que tuvo que ver con su inserción en un partido de tipo carismático cuya coalición dominante logra cohesionarse en torno a la existencia de un líder (Panebianco, 1995). En efecto, el modo de ordenar las relaciones verticales y horizontales en el peronismo tiene

lugar en base a la constitución de un liderazgo definido por una doble vía: o por medio del voto ciudadano, o por la elección de los afiliados del partido, o por ambas instancias (Ollier, 2010). Y otro institucional, expresado por el sistema electoral de Lemas (Borello y Mutti, 2003) que le permitió erigirse como candidato siendo un *outsider* político-partidario (King, 2002) y contar con la sumatoria de votos de las distintas líneas internas para poder ganar la elección.

Como trasfondo, se desplegaron las mutaciones por las que estaban atravesando los partidos y el vínculo de representación política desde hacía varios años en la Argentina. Por un lado, observamos rasgos del tipo profesional-electoral de las organizaciones partidarias, es decir, un partido orientado principalmente a la disputa electoral, dirigido al electorado de opinión más que a un electorado con orientaciones ideológicas definidas y de fuerte dirección personalizada (Panebianco, 1995). Por otro lado, durante este periodo la organización se vio atravesada por dos tipos de clivajes que ordenaron las disputas internas en distintos momentos. El clivaje “arribistas versus militantes” desplegado por quienes se oponían a la jefatura partidaria de Reutemann y la oposición “norte versus sur”, que expresó la disputa entre la dirigencia territorial del norte de la provincia (representada por el líder) y la de la zona sur, que conformó una oposición interna minoritaria, sobre todo en la departamental Rosario del PJSF.

### **1. *En busca del candidato. La campaña electoral de Carlos Reutemann bajo el lema justicialista (enero-septiembre 1991)***

La candidatura a gobernador de Reutemann surgió en el marco de la crisis de legitimidad del gobierno peronista y de la extrema fragmentación en la que se encontraba el PJSF (Rinaldi, 2016) producto de los sucesivos fracasos del partido en los terrenos electoral e institucional, esto es, la derrota en las elecciones de Rosario y Santa Fe de 1989 y la destitución del vicegobernador en 1990.

Debido a que el régimen electoral de Santa Fe habilitaba la postulación de candidatos sin ninguna filiación partidaria, el presidente Menem -como líder nacional del PJ- promovió la presentación de un candidato para las elecciones provinciales de 1991 ajeno al mundo político-partidario (preferentemente famoso y proveniente del mundo empresarial). La estrategia seguía la línea de lo que previamente se había ideado para otros distritos del país (como Tucumán y San Juan) donde, al igual que en Santa Fe, se preveía un desempeño

electoral desfavorable para el PJ. Hubo, sin embargo, algunas voces del peronismo local críticas de esa decisión que serán las mismas que, dos años después, se opondrán a la afiliación y posterior candidatura de Reutemann a presidir el peronismo santafesino.

¿De qué modo aparece Reutemann –una *celebrity* del automovilismo internacional y empresario agropecuario de la provincia- en el escenario electoral? ¿Qué tipo de relación tenía con el presidente de la Nación y con sus colaboradores más cercanos? Este ex deportista –quien compitió en la Fórmula Uno entre 1972 y 1985- conocía personalmente a Menem por compartir ambos el gusto por el automovilismo. Según relata el periodista Horacio Vargas (1997), Reutemann y el presidente se habían encontrado en varias oportunidades a finales de los años ochenta cuando, siendo Menem gobernador de la provincia de La Rioja, su esposa organizaba carreras de autos desde su rol de primera dama a beneficio de organizaciones sociales. A su vez, Reutemann tenía vínculos de amistad con el entonces Ministro de Defensa de la Nación, José Romero, quien había sido su sponsor como propietario de una reconocida fábrica de alimentos (la Fábrica Noel).

Como describimos en el capítulo anterior, para el mes de noviembre de 1990 fue anunciada públicamente la estrategia diseñada desde las más altas esferas del PJ nacional de que el peronismo iba a lanzar la candidatura de un empresario famoso y exitoso, dentro del lema justicialista. El encargado de difundir la novedad fue el vicepresidente Eduardo Duhalde, aunque en ese momento no había sido revelado el nombre del misterioso candidato. Según se relata en una publicación periodística, el origen de la idea estuvo en la cabeza del entonces ministro del Interior de la Nación, el salteño Julio Mera Figueroa. En el texto –que reproduce una entrevista entre Mera Figueroa y un periodista rosarino en el año 1997- se leen las palabras del ministro:

“En el caso de Reutemann reconozco haber tenido una gran eficiencia, he sido uno de los responsables de que fuera gobernador. Mi preocupación (...) era la existencia de aquella mecánica política que se llamaba ‘La Cooperativa’, donde cada uno aportaba un punto, dos puntos, y se hacía una gran masa, de ahí se trataba de sacar una conducción que carecía de todo poder. Yo lo conocía a Reutemann de antes y tenía un gran respeto y admiración por su persona, un hombre de bien. Lo encontré en un bar tomando un café al lado de Domingo Cutuli, un gran amigo de él, dije: ‘este es el hombre que puede ser gobernador de la provincia de Santa Fe’ (...) Me acerqué a la mesa de Reutemann y le pregunté: ¿te animás a ser gobernador de Santa Fe?” (Julio Mera Figueroa, en Seminara y Acosta, 1997: 62-63).

Una vez que Reutemann aceptó el desafío de ser candidato, inició un recorrido preliminar por la provincia para evaluar la aceptación de su figura como posible gobernador (*EL*, 28/3/91). Ese sondeo le permitió constatar la recepción positiva que su candidatura

tenía entre la opinión de la ciudadanía, por lo cual avanzó hacia la convocatoria de dirigentes peronistas de relevancia que no estuvieran identificados con la Cooperativa. Acompañado en sus primeros pasos en la política electoral por Carlos “Chango” Funes (un reconocido dirigente peronista de Santa Fe que trabajaba por entonces con Mera Figueroa) y por los dirigentes que decidieron apoyarlo, conformó el sublema *Creo en Santa Fe* bajo el cual se presentó a la contienda electoral. Según nos relató un dirigente rosarino:

“El Chango (...) en seguida diseñó una especie de guillotina política, por la cual la única manera que tenía el Lole [Reutemann] de sobrevivir y hacer efectivo ese liderazgo, digamos, [era] que todos los otros dirigentes del peronismo no lo empezaran a rodear, a frenar o a restar poder, es decir, que toda la maquinaria política del peronismo no se lo fuera tragando con el tiempo (...). Él lo convenció al Lole de que tenía que establecer una relación nueva con el peronismo, liquidando políticamente toda la primera línea de la dirigencia. Pasarlos a retiro y establecer un vínculo con los que venían por debajo, cosa de que no quedaran, como decía el Chango, en la jerga, ‘cabezones del peronismo’. Que quedaran de segunda y tercera línea. Entonces que el ‘cabezón’ fuera únicamente Reutemann” (Esteban Borgonovo, Concejal de la ciudad de Rosario por el PJ entre 1991 y 1995 y Ministro de Gobierno en 2002. Entrevista con la autora, 14/9/16).

El armado electoral estuvo, por lo tanto, compuesto por figuras representativas del peronismo de la llamada zona “norte” de la provincia (como el concejal y futuro intendente de Santa Fe, Jorge Obeid) y otras de la zona “sur” (como el dirigente rosarino Gualberto Venesia y el intendente de Puerto General San Martín, Lorenzo Domínguez) quienes, en rigor, habían comenzado a construir una estructura electoral propia en oposición a la lista del gobernador Reviglio, previo a la aparición de la figura de Reutemann. Así, *Creo en Santa Fe* salió a recolectar los avales electorales que exigía la ley para la oficialización de la candidatura del ex deportista, en una estrategia que apuntaba a obtener el apoyo de dirigentes, militantes, afiliados e independientes (*LC*, 13/4/91). La estrategia consistió en comenzar el recorrido desde las zonas rurales (donde se esperaba que el candidato tuviera mayor adhesión) y terminar en los grandes centros urbanos –terreno que consideraban más representativos para sí los políticos peronistas que se encolumnaron detrás de su figura–.

En cuanto a su formato, la campaña reprodujo en varios aspectos el estilo proselitista que ya se había desplegado en los comicios nacionales y provinciales de 1987: recorridas por barrios y pueblos y –en menor medida– propaganda y programas televisivos sobre la

persona de Reutemann. A diferencia de los demás candidatos<sup>58</sup>, este *outsider* desterró todo vestigio de los formatos tradicionales: sin realizar actos masivos ni grandes discursos, su estrategia se basó fuertemente en recorrer (“caminar”) uno a uno los pueblos y ciudades de la provincia, “charlando” con la gente y concretando encuentros con los diversos dirigentes locales (partidarios, barriales, de organizaciones civiles, empresariales, etc.) [EL, 6/8/91]. Al respecto, el dirigente Jorge Giorgetti, describe:

“Íbamos a algunos lugares cuando se elegía una reina, pasábamos, saludábamos, cuando había un partido de fútbol interesante, o carrera, obviamente. Y veíamos que la cosa venía bien (...) Y entonces el hecho de poder tenerlo cerca y tocarlo, eso generaba una química especial. Y él se dejaba tocar. Mucho no hablaba, pero él se dejaba tocar. Y por ahí le agarraba la mano a alguien, sobre todo si era un hombre grande con las manos marcadas del trabajo, no prometía nada, y cuando se iba decía ‘bueno, que Dios los ayude’. Entonces eso provocó toda una situación en la gente, que veíamos las adhesiones y el crecimiento rápidamente” (Jorge Giorgetti, senador provincial del PJ entre 1991 y 1995. Entrevista de la autora, 12 y 13/10/16).

En efecto, Reutemann privilegió la estrategia del contacto directo, incluso, al uso de la propaganda televisiva y a los recursos mediáticos. Como nos relata otro entrevistado:

“Sus campañas no fueron campañas de despliegue comunicacional, para nada. Sus campañas eran una foto de él con la provincia de Santa Fe al lado, nada más. Y la publicidad de la televisión era igual. No era toda trabajada, no, no. Era la foto de él y la [provincia al lado]. Austerísimo. Pero él ya estaba instalado. ¡Él era Reuteman!” (Fernando Rosúa, Director provincial en distintas áreas entre 2003 y 2007. Entrevista con la autora, 14/09/16).

Precisamente, como veremos en el capítulo 6, su imagen representativa fomentó el estilo de “proximidad” con la ciudadanía y desdeñaba, por el contrario, la exposición mediática y la construcción del vínculo político a través de los mass media. Sin embargo, se pueden identificar algunas declaraciones (breves y que evocaban un tono coloquial, alejado de la jerga tradicional de los políticos) en la prensa y en los medios locales, donde Reutemann definía su posicionamiento con respecto al resto de los candidatos. A partir de una retórica “anti-política” (Mocca, 2002), dividía el campo de las disputas entre los “políticos tradicionales” (portadores de conductas corporativas, frívolas y corruptas) y el “no-político”, cuya legitimidad emanaba, justamente, de su rechazo a la “clase política”. Este elemento encontró en su figura uno de los primeros exponentes de lo que luego se dará en

---

<sup>58</sup> Por ejemplo, los candidatos del oficialismo partidario (Fernando Caimmi y Héctor García Solá), del sublema Nuevo Rumbo, cerraron su campaña con un “multitudinario acto en Rosario” donde exclamaron que venían a “decirle presente al General Perón y a Eva Perón” (EL, 17 /8/91).

llamar “representación de proximidad” (Annunziata, 2012a). En efecto, este tipo de vínculo político supone

“una política personalizada, partidos políticos débiles y un rol importante de los medios de comunicación; implica también, y sin embargo, la tendencia de los líderes a presentarse, no bajo el prisma de salvadores en contextos inciertos o de crisis, sino bajo el de ‘hombres comunes’, con preocupaciones idénticas a las de todos los ciudadanos, y disponibles para escucharlos (...). Agregaría, también, la desconfianza frente a la ‘clase política’” (ibíd.: 28-29).

Desde su lugar de *outsider*, entonces, Reutemann estableció una frontera política (Aboy Carlés, 2001a) con respecto a la figura del “político tradicional”. Durante la campaña decía:

“Los políticos cuando se hacen funcionarios pierden el contacto real con la gente (...) Hay un gran resentimiento contra el funcionario, el burócrata, que siempre pide cartas, papeles y más papeles y no es capaz de arreglar una cuenta en dos minutos. Me parece que se anquilosan, se encuentran demasiado cómodos en los escritorios” (Carlos Reutemann, *EL*, 26/8/91).

Y también:

“Yo no soy político, tengo la ventaja de no tener que pintar paredes” (Carlos Reutemann, *EL*, 20/8/91).

El candidato buscaba así distinguirse de la imagen de los políticos vistos como personas distantes de sus representados, enfatizando un perfil sensible para con las demandas de la “gente”. En este sentido, afirmaba:

“A pesar de las carencias, de la pobreza, he notado una gran esperanza en toda la gente. Sus miradas, las manos que estreché, los abrazos y las palabras de aliento hablan de esa esperanza y deseo de comenzar a cambiar” (*EL*, Carlos Reutemann, 28/8/91).

En un contexto de desprestigio de la dirigencia política establecida, Reutemann postulaba una idea nueva de “política” y, en paralelo, una crítica a lo que llamaba la “alta política”:

“No veo por qué no puedo entrar a la ‘alta política’ y gobernar. Si la alta política es ir por años a los comités a tomar café, fumar y pegar carteles y hacer empanadas, no creo que sea éste un certificado de autorización para hacer política. La política sea alta o baja es el conocimiento de la realidad, de las necesidades de la gente” (Carlos Reutemann, *EL*, 23/8/91).

Según esta visión la actividad política “tradicional” se reducía a la perpetuación de hábitos propios de una elite o clase cerrada sobre sí misma (“tomar café”, “fumar”, “pegar carteles”). Era una clase desanclada de la “realidad” y de las “necesidades de la gente”. La “nueva política”, en cambio, venía a derrumbar las jerarquías entre la “alta” y la “baja” política y a atender, desde el llano, las demandas de los representados. Se perfilaba, así, una imagen del político como “hombre común” (Annunziata, 2013b), como alguien auténtico y sincero que se encontraba a la par de aquellos a quienes quería representar. En este sentido, Reutemann buscaba legitimar su figura desde el lugar de un “ciudadano”, un “vecino” cualquiera (contrarrestando, así, la distancia que podía implicar haber vivido varios años en Europa mientras era corredor de autos), y no desde el lugar de un representante político. Decía:

“Aquí tengo mi hogar, mis empresas, mis amigos de toda la vida, donde me encuentro a diario con los problemas y los sueños de mis vecinos (...) Aquí pretendo ejercer el derecho de todo ciudadano a elegir, y también, de ser elegido” (Carlos Reutemann, *LC*, 8/4/91).

Además, y en oposición a la imagen del “político tradicional”, Reutemann se presentaba a sí mismo como una persona que venía a restituir la dimensión moral de la política. La “honestidad”, por ejemplo, fue un tópico central de su campaña (que lo será, también, de su gobierno):

“Es increíble, la gente me para en todas partes, se pinta la esperanza en sus caras, buscan una sola cosa: un hombre honesto” (Carlos Reutemann, Agencia oficial *Télam*, citado en Vargas 1997: 107).

Sin embargo, su discurso –fuertemente crítico de las personas de los políticos- no confrontaba con los partidos políticos como tales. Reutemann no era, en este sentido, un *outsider* “anti-party” (Kenney 1998). En particular, sus declaraciones tuvieron un doble destinatario. Por un lado, apeló a independientes e indecisos -al “para-destinatario”, en el sentido de Eliseo Verón (1987)-, esto es, aquellos que aún no han adherido a la propuesta ofrecida por el candidato y a quienes se busca persuadir o convencer. En efecto, según la prensa, “el número de indecisos permanec[ía] alto y estable en un 37,8%” (*EL*, 20/8/91) a menos de un mes de la elección, mientras que en las vísperas de los comicios esta categoría alcanzaba un 21% de los electores (Sánchez y otros, 1995: 38). En otro lugar (Lascurain, 2014a), hemos analizado el discurso de campaña reutemannista identificando a los “indecisos” como el destinatario privilegiado de su discurso. Efectivamente, si bien esta categoría es prototípica de los discursos electorales (Verón, 1987), la gran cantidad de

personas no identificadas con una opción electoral específica y la presentación de sí de Reutemann como un “independiente”, reforzaba la propuesta de hablarle a un destinatario lo más amplio e indiferenciado posible, convocando a “todos los sectores”. Expresaba el candidato:

“Si bien es cierto que estoy en un sublema del Partido Justicialista, vuelvo a recordarles que soy independiente, por eso en mi gobierno habrá una apertura a todos los sectores con vocación de servicio que quieran colaborar por el bien de toda la sociedad y de la provincia de Santa Fe” (EL, 1/9/91).

La apelación a la figura del indeciso era explícita, como aparece en el siguiente aviso de campaña que retoma fragmentos de declaraciones del candidato:

**A los indecisos les digo:**

- Nunca emprendí aventuras en mi vida. Todos las cosas las pensé antes muy bien.
- Me metí en política porque llegó la hora de participar en serio en esta democracia que debemos construir todos. Dejar la tribuna y bajar a la cancha a participar.
- Mi estilo, principios de vida y valores son los mismos que aplico en esta nueva tarea.
- Para cada problema puntual y para cada área como salud y educación voy formando un equipo de gente de lo mejor. Gente capaz y voy abriendo la puerta a los mejores, vengan del sector que sea.
- Aquí hay que entender que el gobierno debe ser el mejor y más eficiente al servicio de la comunidad y no los ciudadanos al servicio del Estado.
- Tengo muchos amigos y relaciones en el exterior, sé donde hay dinero disponible y conozco las posibilidades de inversión, pero previamente vamos a mostrarle que somos ordenados, serios y confiables.
- Se equivocan quienes creen que pueden entornar o presionar. Tengo una larga experiencia en el conocimiento de la gente y también les digo que aquí se piense llevarse siquiera una aspiradora a su casa, mejor que ni se acerque.

**CARLOS REUTEMANN**  
GOBERNADOR  
**CREO EN SANTA FE!**

19 PJ

Fuente: EL, 17/8/91.

Por otro lado, al presentarse bajo el lema justicialista Frente Justicialista Popular (FREJUPO), les habló también a los peronistas desencantados con la conducción establecida. Así, buscó reforzar la comunidad de creencias con el destinatario interno (ibíd.). En este sentido, interpeló no sólo a dirigentes y militantes políticos del justicialismo sino también a importantes sectores del sindicalismo peronista local. A través de la influencia de Carlos ‘Chango’ Funes –quien en el pasado había sido secretario de Lorenzo Miguel y seguía teniendo cierto ascendiente entre los sectores del sindicalismo metalúrgico local (Rinaldi, 2016)-, Reutemann tuvo también el apoyo de varios sindicatos importantes (SMATA, Frigoríficos, un sector de las 62 Organizaciones Peronistas, entre otros), quienes constituyeron para la campaña la “Mesa Provincial Reutemann Gobernador” (EL, 5/9/91 y 11/12/91). Un afiche publicado en la prensa expresaba: “La Carne con Reutemann.

¡Vamos Lole todavía!” (EL, 5/9/91). Hacia 1993 se sumarán también al espacio reutemannista las dos CGT de Rosario (EL, 2/2/93).

La apelación a los peronistas fue fundamental puesto que, según el sistema de Lemas, Reutemann necesitaba también de los votos obtenidos por todos los sublemas que componían el FREJUPO, ya que contaban en la sumatoria total. En este sentido, luego de conocerse el resultado del comicio realizado el 8 de septiembre, el ex deportista reconoció el primordial apoyo de los peronistas:

“Cuando yo me largué a hacer la campaña las posibilidades de ganarle a la UCR eran remotas. Nadie lo creía. Y salí y luché y gané de milagro. El milagro se lo debo a la base justicialista” (Carlos Reutemann, cit. en Vargas 1997: 123).

En suma, el despliegue de un perfil de candidato con rasgos de proximidad (en el cual fue crucial la metodología de contacto directo), el discurso contra los “políticos tradicionales” y el armado electoral con sectores del peronismo no identificados con la conducción partidaria, resultó una estrategia exitosa aunque, también, inesperada hasta pocos días antes de la elección. En efecto, el gran mérito de la campaña fue revertir a lo largo de dos meses una tendencia que todos los encuestadores aseguraban: la derrota del justicialismo a manos del candidato de la UCR, Horacio Usandizaga, y la gran cantidad de indecisos<sup>59</sup>. El candidato radical era, precisamente, quien mejor se perfilaba para la gobernación: tenía una altísima intención de voto y buena imagen. A menos de un mes de las elecciones, las tendencias por partido indicaban una intención de voto de un 26,9% para la UCR (donde Usandizaga se destacaba como principal figura o sublema) contra un 8,4% para el PJ (EL, 26/8/90). Uno de los dirigentes entrevistados que articuló el armado electoral con Reutemann desde el peronismo rosarino nos expresaba este carácter vertiginoso en el éxito de la campaña:

“Fue un *boom*. Esa campaña fue espectacular. Donde íbamos era una adoración. Reutemann casi no hablaba, él escuchaba, decía ‘yo quiero escuchar, quiero ver qué dice la gente’, y caminaba, visitaba, hablaba con la gente, charlaba, [fue] caminar, caminar, caminar” (Ángel Baltuzzi, diputado provincial entre 1991 y 1995. Entrevista de la autora, 13/9/16).

El candidato a vicegobernador, Miguel Robles, relataba en la prensa la “emoción” que lo envolvía al presenciar el tipo de adhesión que Reutemann despertaba en Rosario y entendía

---

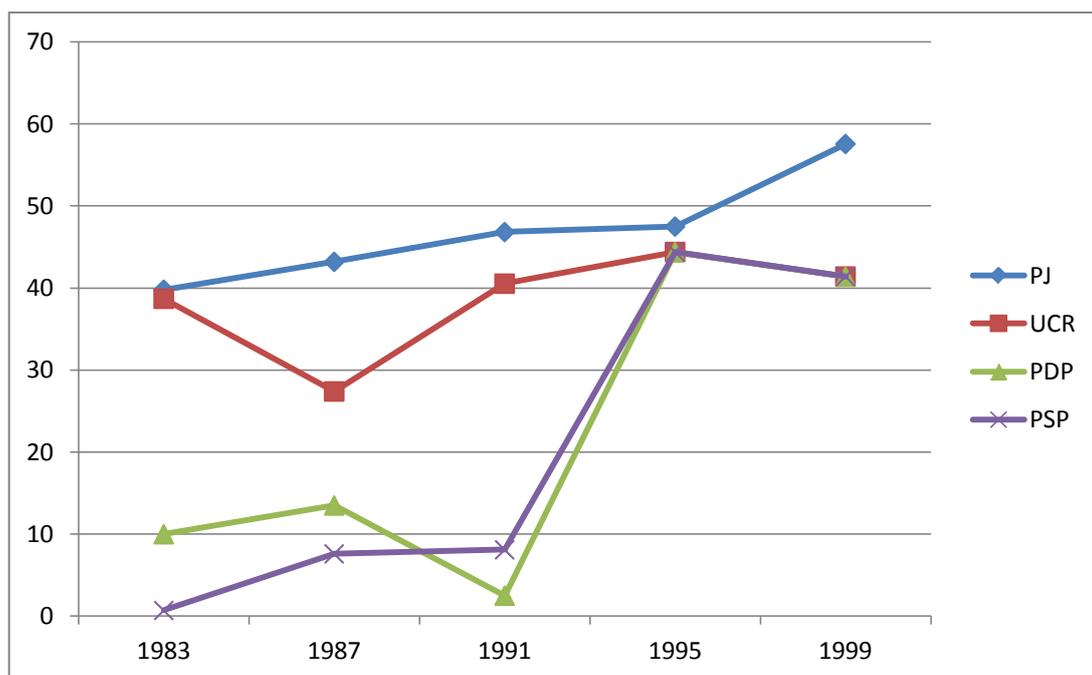
<sup>59</sup>Usandizaga –único candidato de peso del radicalismo- obtuvo el 35,39% de votos, superando el porcentaje de *Creo en Santa Fe*. Fuente: Tribunal Electoral de la Provincia de Santa Fe. Disponible en: <https://www.santafe.gov.ar/tribunalelectoral/>. Acceso en: 3.feb.2016.

que en él había algo más que un “ídolo del deporte”; había un “dirigente”, un “representante”:

“Esto que está pasando me emociona y a veces me hace acordar a las viejas campañas de los años ‘50 (...) Ver a la gente de trabajo salir a la calle a saludar, a palmear o a darle la mano a Reutemann (...) En un primer momento pensé que la gente salía a saludar a un ídolo del deporte. Pero es indudable que la gente ha encontrado en él más que eso, porque no creo que puedan existir tantos fanáticos del automovilismo o tantos jóvenes que se acerquen a un Reutemann que hace ya casi 10 años que dejó de correr. El peronismo [ha] encontrado el dirigente que le estaba haciendo falta, el gobernador que necesita la provincia (...) Los peronistas que estaban defraudados vuelven a tener en Reutemann y en dirigentes justicialistas a alguien que les represente garantías” (Miguel Robles, *EL*, 29/8/91).

Con la sumatoria de los votos de todos los sublemas, el FREJUPO triunfó con el 46,83% sobre el 40,54% de la UCR. El sublema *Creo en Santa Fe* obtuvo el 32,91% de los votos (ganando en departamentos de las distintas regiones de la provincia: norte, centro y sur), seguido por Nuevo Rumbo (5,08%) y Primero Santa Fe (3,41%), con cuyo aporte el FREJUPO pudo superar a la UCR. El lema se completó con otros cinco sublemas (entre los que se encontraba el de los desarrollistas) que sumaron 5,31% de los votos (ver Anexo, parte 5, tablas 1 y 2). Además, obtuvo 28 de las 50 bancas en la cámara de diputados provincial y 15 de los 19 senadores provinciales (Fuente: Tribunal Electoral de la Provincia de Santa Fe). Estos resultados le permitieron al peronismo continuar gobernando la provincia, en un contexto adverso en términos de legitimidad gubernamental. Así, el PJ seguía siendo el partido predominante del sistema partidario provincial (con sus respectivas alianzas electorales) y fue el único que tuvo entre 1983 y 1999 una performance electoral ascendente en las sucesivas elecciones a gobernador.

### **Gráfico N° 1. Evolución del voto en elecciones de Gobernador (1983-1999)**



Fuente: elaboración propia en base al Instituto de Desarrollo Regional (Rosario, abril 1997) y Atlas de Andy Tow, sobre datos del Tribunal Electoral Provincial. A partir de 1995 los partidos más importantes de la oposición se unieron en la Alianza Santafesina (UCR, PSP y PDP). El gráfico muestra el porcentaje de votos obtenidos por la Alianza en 1995 y 1999. La tendencia se revertirá en 2007 con la victoria del Frente Progresista Cívico y Social (UCR, PSP, CC y PDP) sobre el Frente para la Victoria (PJ).

## 2. El PJSF ante el nuevo jefe político (octubre 1991-mayo 1995)

Una vez ganadas las elecciones, el sector reutemannista agrupado bajo la etiqueta *Creo en Santa Fe* avanzó en una nueva etapa para respaldar a su referente desde el interior del partido. El PJSF estaba intervenido por las autoridades del CNJ desde el 21 de junio y fue normalizado mediante la convocatoria a elecciones internas de autoridades partidarias y cargos generales casi dos años después, el 30 de mayo de 1993. Durante el transcurso de ese tiempo a Reutemann le tocó desplegar sus primeras armas en orden a liderar la fuerza que –de modo mayoritario- lo había votado como gobernador. En efecto, a diferencia de lo que sostienen algunos estudiosos de la ley de Lemas en Santa Fe, ésta no condujo necesariamente al abandono de una estrategia partidaria territorial de construcción política por parte del peronismo (un “modelo de partido de masas”) y a su reemplazo por una más mediática y basada en una “democracia de audiencias” (Robin, 2007). Si bien la figura de Reutemann constituyó un fenómeno que implicó una necesaria dimensión mediática de la política y el partido adquirió un rasgo profesional-electoral (Panebianco, 1995) acorde a los cambios que se venían gestando en todas las grandes organizaciones partidarias

occidentales, la estrategia del nuevo gobernador y del sector partidario que lo acompañó no descansó exclusivamente en las bondades que le pudiera haber ofrecido la esfera mass-mediática y un puro anclaje de “audiencia”, como sucedió prototípicamente con otras fuerzas políticas surgidas en la década del noventa en la Ciudad de Buenos Aires (Cheresky, 2006 y 2008).

Precisamente, varios entrevistados enfatizaron en la prescindencia de Reutemann con respecto a los medios para sostener o reforzar su legitimidad e, incluso, en el carácter “tirante”, “confrontativo” o de “guerra” de su relación con el diario *La Capital* de Rosario<sup>60</sup>. Según relataron, el hecho de que Reutemann no accediera a nombrar en el gobierno a personas allegadas al diario significó un posicionamiento crítico de éste para con el gobernador, que se sostuvo a lo largo de todo el mandato. Ángel Baltuzzi, dirigente y legislador rosarino en ese momento, nos relataba:

“El diario La Capital, concretamente el llamado ‘Bocha’ Lagos, uno de la familia Lagos, descendiente de los fundadores del diario, en los últimos días de la campaña de Reutemann, se volcó a darle apoyo a través del diario. Y luego, apenas empieza la gestión de Reutemann, le hacen un fuerte *lobby* para poner algún Ministro de la Corte y Ministro de Gobierno pedido por el dueño del diario. Y Reutemann, que no le gustaban las presiones, no cedió a eso, y esto generó un enfrentamiento (...), al principio, empezó a dar vuelta el diario, empezó a ser crítico, muy crítico, pero sin demasiado fundamento, era una vendetta porque Reutemann no había accedido al lugar que pedía el accionista del diario (...) A los que estábamos apoyando a Reutemann Monti [importante periodista rosarino, propietario de LT3 quien, como vimos en el capítulo anterior, buscó disputar en la interna peronista en 1991] nos decía ‘enemigos de Rosario’” (Ángel Baltuzzi, diputado provincial entre 1991 y 1995. Entrevista con la autora, 13/9/16).

Esta disputa con los medios rosarinos alimentó, según los entrevistados, el histórico clivaje entre el “norte” y el “sur” que atraviesa todas las esferas de la sociedad santafesina (y que, como veremos, se expresó al interior del propio partido). En este sentido, la pelea con los medios rosarinos se hizo extensiva, según otro entrevistado, a otros factores de poder de esa ciudad. Su primo y jefe del bloque de diputados provinciales en ese momento, Julio Gutiérrez, nos decía:

“Fue una campaña feroz de La Capital, que querían hacer dos provincias, ‘Barrancas al norte’, ‘Barrancas al sur’ (...) Le empezó a dar poca publicidad

---

<sup>60</sup> *La Capital* es el medio de prensa más importante de la provincia. Fue fundado el 15 de noviembre de 1867 y es el periódico más antiguo de Argentina todavía en circulación. Actualmente, tiene una tirada de 41.000 ejemplares. Desde la década de 1990 pertenece a la empresa Grupo AMERICA, creada y conducida por el empresario mendocino Daniel Vila y por el ex ministro del Interior de Menem (1991-1992) y empresario de la misma provincia, José Luis Manzano.

(...) Reutemann tuvo mucha fortaleza, porque hay que pelearse con La Capital. No sólo con La Capital, sino con los factores de poder de Rosario. Yo me acuerdo una vez, Paladini [importante empresario frigorífico de la provincia], que era un hombre fuerte, (...) un tipo totalmente agresivo, desagradable, y yo le digo, 'mire Paladini, si usted quiere acercar posiciones con el gobierno, y sentarse a hablar con Reutemann, de ese modo Reutemann nunca lo va a recibir, haga propuestas concretas, qué es lo que usted plantea y hágalo en buenos términos, si usted va a confrontar, no tiene sentido, él es el gobernador de la provincia, por más que usted sea un empresario importante' (...) A Reutemann le importaba tres carajos, iba a Rosario cuando tenía que ir. En eso tenía una fortaleza! (...) A mí me decían que era un patricio santafesino, (...) Viste que ellos tienen ese cuento del patricio, tienen todo un estereotipo (...) Y te dicen 'no, vos tenes que venir a Rosario, tenes que estar más'. Ellos quieren que vos te sentés en Córdoba y Corrientes a tomar un café en Augusto y que te vean los rosarinos caminando, ya con eso estaban chochos" (Julio Gutiérrez, diputado provincial entre 1991 y 1995. Entrevista con la autora, 11/10/16).

Esta decisión estratégica de Reutemann de no utilizar los medios de comunicación como principales plataformas de construcción de su legitimidad se explica, en primer lugar, por su condición previa de personalidad famosa y popular que no requería de ellos para hacerse conocer como figura y, en segundo lugar, porque optó, como desarrollaremos en extenso en el capítulo 6, por capitalizar la estrategia de contacto directo en su vínculo con la ciudadanía santafesina, en función del formato de representatividad que buscó desplegar y de su estilo de liderazgo. En este sentido, un diputado provincial proveniente del obeidismo, nos decía:

"[Reutemann tuvo] una relación con la prensa entre normal y tirante, distante, explotaba más el contacto, le daba mucho más resultado agarrar una moto y dar una vuelta por Alto Verde [una villa en los alrededores de la ciudad de Santa Fe] que hablar por la radio sobre las necesidades básicas insatisfechas, que no sabía ni lo que era, capaz. En ese sentido, Reutemann era un político de contacto personal" (Mario Lacava, Subsecretario de Gobierno en la Secretaría de Promoción Comunitaria de la municipalidad de Santa Fe entre 1991 y 1995. Entrevista con la autora, 11/10/16).

Desde esta perspectiva de construcción política, el nuevo líder decidió afianzar su poder dentro de la estructura del PJ y consolidar su propia base partidaria, disputando en elecciones internas e interviniendo progresivamente en la definición de las candidaturas a cargos generales.

## 2.1 La lista de diputados nacionales. Últimos atajos del “peronismo derrotado” (octubre 1991)

La primera coyuntura clave donde Reutemann debió probar su capacidad de liderazgo interno fue la definición de la lista de candidatos a diputados nacionales de Santa Fe para las elecciones del 27 de octubre de 1991, apenas unas semanas después de su triunfo electoral<sup>61</sup>. En efecto, en un país federal como la Argentina los gobernadores ocupan un lugar fundamental no solamente como jefes del Ejecutivo provincial sino también como jefes del partido en el gobierno. Su influencia trasciende, además, el ámbito específico de ejercicio de su autoridad (los estados provinciales) e impacta también en la vida política nacional debido a los recursos institucionales, políticos y presupuestarios que controlan (Almaraz 2010). Según este marco político-institucional, los candidatos a diputados nacionales son elegidos mediante el sistema electoral de representación proporcional de lista cerrada, en cuya confección interviene directamente el jefe partidario local que, en muchos casos, es también el jefe del gobierno. El sistema otorga “poderes discrecionales a los líderes provinciales [quienes] utilizan las nominaciones a posiciones públicas subnacionales como un instrumento [de poder]” (Lodola, 2009: 5). Esta característica distingue a nuestro país, por ejemplo, de otro federalismo “robusto” como lo es Brasil. Allí, las reglas electorales y partidarias –en concreto, el sistema electoral de representación proporcional de lista abierta- desalientan el control que los líderes y las estructuras partidarias provinciales o nacionales pueden tener sobre las candidaturas y centran la elección en las cualidades personales de los candidatos y en su performance electoral, luego de la cual se confecciona la lista (De Luca, 2008; Lodola, 2009).

La definición de la lista de candidatos se tradujo, en el caso que analizamos, en una disputa entre el gobernador electo (que no había asumido, todavía, su cargo al frente del Poder Ejecutivo provincial) y su sector de partido, por un lado, y las autoridades nacionales del PJ y los dirigentes santafesinos vinculados a la Cooperativa, por otro, que gozaban todavía de cierta influencia<sup>62</sup>. Como mencionamos previamente, el núcleo duro partidario que apoyó a Reutemann en su candidatura estaba integrado por dirigentes críticos de las primeras líneas provinciales del partido. Por su parte, los miembros de la Conducción

---

<sup>61</sup> En estas elecciones el PJ obtuvo 4 bancas en la Cámara de Diputados nacional, pero perdió 1. La UCR obtuvo 3, el Movimiento Honestidad, Trabajo y Eficiencia (HTyE) 2, y el PDP, 1 (EL, 28/10/91).

<sup>62</sup> En la elección de gobernador, la lista oficial del gobernador Reviglio estuvo representada por el sublema “Nuevo Rumbo”, que tuvo como candidato a su ministro de Obras Públicas. Este sublema contribuyó fuertemente al triunfo de Reutemann, especialmente en Rosario y en localidades afines al gobernador, donde obtuvo una considerable cantidad de votos por encima, incluso, de *Creo en Santa Fe*.

Nacional del PJ argumentaron su derecho a decidir sobre el armado de la lista en el hecho de que el distrito santafesino del partido estaba intervenido. Efectivamente, como lo apunta Steven Levitsky, “la capacidad de la conducción menemista para establecer dirigentes o estrategias en [las filiales provinciales del partido] era limitada” (2005: 247). La intervención de esas filiales constituyó una de las maneras a través de las cuales la cúpula nacional del PJ pudo imponer dirigentes y estrategias en un partido cuyos aparatos locales –controlados, generalmente, por los líderes de cada jurisdicción- lo dotan de una fuerte autonomía con respecto a las autoridades centrales.

Luego de varias semanas de cabildos, la lista definitiva se cerró colocando en los primeros lugares a dirigentes identificados con la Cooperativa y con la conducción partidaria nacional. Por su parte, el sector reutemannista debió conformarse con colocar un único representante (sobre 10), número que –según esgrimían desde *Creo en Santa Fe* guardaba una total desproporción con el 70% de los votos que esa fracción había aportado al PJ en la elección de gobernador. El hombre que pudo colocar Reutemann fue Marcelo Muniagurria, un ingeniero agrónomo que, hasta ese momento, se desempeñaba como presidente de la Sociedad Rural de Rosario y presidente de Confederaciones Rurales Argentinas (CRA), cuya única credencial para el ingreso a la lista eran sus vínculos de confianza personal con el gobernador electo forjados en los ámbitos de socialización de la elite agropecuaria de la provincia (Lascurain, 2018). Como una manera de contrapesar esa baja representatividad numérica en la lista, Muniagurria logró ser ubicado en el primer lugar<sup>63</sup>.

*Creo en Santa Fe* expresó su disconformidad en una solicitada publicada en la prensa local donde se volvía a reponer la división entre un peronismo “sospechado en su accionar” y un “sufragio cargado de expectativas y esperanzas”. Además, señalaba el carácter elitista y cerrado del accionar de la dirigencia establecida que definía la lista de candidatos en “acuerdos celebrados entre cuatro paredes”:

“Los hombres y mujeres del peronismo que acompañamos a Carlos Reutemann en los últimos comicios nos sentimos estafados por esta lista de candidatos a diputados nacionales, fruto de acuerdos celebrados entre cuatro paredes, que representa al peronismo derrotado que la comunidad repudió el 8 de septiembre con un sufragio cargado de expectativas y esperanzas (...) La gente no avaló a aquellos dirigentes que estaban sospechados en sus conductas y su accionar. Resulta que éstos son los mismos que hoy reciben como premio

---

<sup>63</sup> Muniagurria será, luego, vicegobernador de Santa Fe en el segundo mandato de Reutemann (1999-2003).

un lugar expectante en la lista de candidatos a diputados nacionales” (*EL*, 1/10/91).

En efecto, los dirigentes identificados con el “peronismo derrotado” eran ex funcionarios de primera línea del gobierno de Reviglio (entre ellos, Fernando Caimmi, ex ministro de Obras Públicas) que ocuparon el tercer y quinto lugar de la nómina. El segundo y cuarto lugar lo integraron diputados y funcionarios nacionales que respondían a algunos dirigentes de la cúpula peronista nacional. Se trató del diputado nacional Saturnino Danti Aranda –quien respondía al Secretario General de la Presidencia, Eduardo Bauzá- y de Hugo Rodríguez Sañudo –quien se referenciaba con José Luis Manzano, ministro del Interior de la Nación-.

## **2.2 La elección del Senador nacional. Reutemann se enfrenta a Menem (mayo 1992-junio 1993)**

Si en esa primera pulseada Reutemann no pudo torcer la voluntad de los políticos más experimentados del peronismo, fue en una segunda oportunidad que logró inclinar hacia su persona y su sector la nueva relación de fuerzas interna. La diferencia cualitativa fundamental con la coyuntura anterior fue que Reutemann libró esta disputa siendo ya gobernador en ejercicio. En efecto, existe un gran consenso entre la literatura sobre el poder que otorga a quien ocupa el cargo de gobernador en un régimen federal (aunque, también, en regímenes unitarios) el hecho de controlar los resortes del Estado, tanto en lo que respecta a la gestión directa de los recursos y asuntos públicos (Gervasoni, 2011; Gibson, 2005; Gibson y Calvo 2008; González 2014) como en relación a la tramitación de las disputas y juegos de poder hacia adentro de la organización partidaria (De Luca 2008; Jones, Saiegh, Spiller, y Tommasi, 2002; Lodola, 2009 y 2015; Ollier, 2010). En cuanto a este segundo aspecto, los gobernadores, sean políticos con trayectoria o *outsiders* sin ella, deben tener una buena relación con el partido para mantenerse en su carrera política, observando sus reglas y sus prácticas, y disputando desde allí espacios de poder (De Luca, 2008).

A los pocos meses de gobernar la provincia, entonces, Reutemann se enfrentó con otra disputa significativa: la renovación de uno de los dos cargos que la provincia tenía en el Senado de la Nación. En efecto, hasta la reforma constitucional de 1994 la elección del senador nacional se realizaba de forma indirecta mediante la convocatoria a sesión legislativa conjunta de ambas cámaras provinciales (diputados y senadores), con necesidad de *quórum* por separado de cada cámara y a simple pluralidad de sufragios.

El gobernador intentó, en una primera instancia, reunir la cantidad de votos peronistas necesarios para imponer su candidato en la Asamblea Legislativa, estrategia cuyo éxito se suponía garantizado porque el PJ constituía la fuerza mayoritaria en ambas cámaras. El elegido por Reutemann para ocupar el cargo fue Jorge Massat, un intendente peronista de una pequeña localidad del norte provincial (Villa Ocampo) y hombre de confianza suyo. Sin embargo, la dificultad para alinear las voluntades que todavía se resistían a su liderazgo en lo atinente a los asuntos partidarios, llevó a un nuevo fracaso que dejó en un punto muerto la realización de la sesión legislativa (*EL*, 23/10/92).

Las aguas del peronismo estaban divididas (al igual que en la disputa anterior) entre quienes apoyaban al candidato reutemannista y quienes sostenían la reelección de la senadora en ejercicio, Liliana Gurdulich, promovida por el CNJ y –a través de este– por el propio presidente Menem<sup>64</sup>. Este segundo grupo estaba integrado por los legisladores peronistas no reutemannistas (cinco diputados y dos senadores), quienes conformaron el bloque denominado “Solidaridad Peronista”, separado del bloque oficial (*EL*, 27/11/92). En efecto, según nos contaba otro entrevistado, en el peronismo siempre que hay un liderazgo local fuerte, desde el gobierno nacional se busca disputar con él a partir de candidatos propuestos desde el distrito nacional del partido:

“En el peronismo santafesino, siempre hubo un candidato que responde al gobierno nacional y otro candidato que responde al gobierno local, fundamentalmente desde la irrupción de Reutemann. (...) Esta dinámica siempre pasa cuando hay más de un candidato en el peronismo, sobre todo cuando hay un liderazgo provincial. Es el gobierno nacional que te quiere imponer los gobernadores propios, y después está el poder provincial que disputa y tensiona para poner el candidato propio. Y en esa lógica se dio la discusión del senador: ‘no, los senadores por Santa Fe los pone Santa Fe, no los pone el gobierno nacional’” (Marcelo Gastaldi, diputado provincial entre 2003 y 2011. Entrevista con la autora, 24/8/16).

Las diferencias y pujas entre unos y otros llevaron a que, por un lapso de seis meses (desde el 10 de diciembre de 1992 hasta el 4 de junio de 1993), la provincia de Santa Fe quedara con un senador menos en el Congreso Nacional al cesar el mandato de la senadora Gurdulich<sup>65</sup>.

---

<sup>64</sup>A pesar de esto, Menem nunca confrontó abiertamente con Reutemann por el tema del Senador. Sus voceros en esta cuestión eran los integrantes del CNJ y funcionarios nacionales de primera línea.

<sup>65</sup>Gurdulich era una dirigente rosarina con larga trayectoria en el PJSF –cercana a algunos miembros de la Cooperativa–, que acompañaba decididamente las políticas de reforma implementadas por el presidente de la nación como titular de la Comisión Bicameral de Seguimiento de las Privatizaciones del Senado de la Nación.

¿Cuáles fueron los argumentos que legitimaron una y otra postura? La senadora Gurdulich fundamentaba la renovación de su cargo en la historia de militancia justicialista que tenía en común con sus compañeros legisladores. Decía:

“Estoy muy tranquila. La mayoría militamos juntos desde hace más de 20 años. Por lo tanto, tenemos un conocimiento y una relación de amistad y una profunda relación política (...) La decisión partidaria está tomada” (Liliana Gurdulich, *EL*, 5/9/92).

Por su parte, desde *Creo en Santa Fe* se afirmaba:

“No queremos ser presionados ni digitados (...) Lo correcto es que se convoque a internas para que el afiliado elija. Si este trámite no se puede cumplir (...) que el candidato a senador surja del grupo *Creo en Santa Fe* avalado por la autoridad y el prestigio del gobernador Carlos Reutemann” (Diputado provincial Omar Massat, *EL*, 13/5/92).

Como se advierte en este último fragmento, el sector del gobernador pugnaba, en una primera instancia, por la normalización del partido y la consecuente realización de elecciones internas para elegir a Massat. Sin embargo, la legitimidad del voto de los afiliados reenviaba a otra legitimidad fundamental: la de la autoridad política de Reutemann. En efecto, como lo señala la extensa literatura sobre el peronismo, la figura y la voluntad del líder (que suele ser, a la vez, líder del gobierno y del partido) estructura el sistema de relaciones internas desde los orígenes de este movimiento político (Halperín Donghi, 2006; McKinnon, 2002; Sigal y Verón, 2003; Torre, 1990). El peronismo es, en efecto, un partido carismático, según la clásica categoría de Ángel Panebianco (1995).

Ahora bien, como indica María Matilde Ollier (2010), cabe una distinción conceptual entre el liderazgo histórico del fundador del movimiento (Juan Domingo Perón) y los liderazgos que se sucedieron luego de su muerte. Si el de Perón constituía un liderazgo “eterno” (en el sentido de que era una figura indiscutida e imposible de reemplazar mientras viviera), los liderazgos peronistas posteriores constituyen, según la autora, un *primus inter pares*, factibles de ser desplazados por otros liderazgos igualmente “temporales”. Ambos tipos se corresponderían con los del liderazgo de “carisma puro” y los de “carisma de situación”, respectivamente, según Panebianco (1995). En este sentido, mientras que con Perón la legitimidad electoral no hacía sino confirmar en el imaginario peronista su “conducción natural” (Halperín Donghi, 2006), desde el restablecimiento de la democracia en 1983 —y con el líder ya fallecido— la función del voto en el peronismo consiste en definir quién es el conductor “temporal” entre los varios conductores posibles.

En este caso, Reutemann debía imponer su candidato para el Senado nacional en orden a fortalecer su liderazgo tanto frente a los sectores díscolos del peronismo local como frente a la propia autoridad del presidente Menem<sup>66</sup>. Sin embargo, su condición de “conductor” (una de cuyas facultades es poder designar los candidatos del partido para los diversos cargos) no se legitimó sino hasta después de una nueva instancia electoral interna. Es decir que luego del voto ciudadano que lo había ungido gobernador debió someterse al sufragio de los afiliados para que se sellara su reconocimiento como conductor del partido. En este sentido se pueden comprender las palabras de Alberto Kohan (ex Secretario General de la Presidencia y ex Ministro de Salud de la Nación, oriundo de la ciudad santafesina de San Lorenzo), quien participó como pre-candidato santafesino a senador nacional: “Las polémicas se acaban cuando se cuentan los votos” (*EL*, 28/5/92).

### **2.3 Reutemann presidente del PJSF. La consolidación del liderazgo político-partidario (junio 1993)**

¿Por qué necesitó Reutemann esta segunda instancia electoral para consolidar su liderazgo en el peronismo? En primer lugar, su candidatura no había sido refrendada a través de una elección interna. El sistema electoral de Lemas tenía el propósito, justamente, de sortear esa instancia, por lo que los candidatos no necesitaban ni ser afiliados ni atravesar un proceso de selección interna que respaldara su candidatura, aunque sí debía reunir un número mínimo de avales (Borello y Mutti, 2003). En segundo lugar, su extranjería con respecto al peronismo, en particular, y a la política partidaria, en general, volvía más necesario un efecto de legitimación interna a través del voto.

En ese marco, *Creo en Santa Fe* lanzó una campaña electoral interna de la candidatura de Reutemann a la presidencia del PJSF (*EL*, 25/3/93). El intento de presidir el partido suscitó fuertes críticas entre los sectores más reacios a la incorporación del ex corredor de carreras al justicialismo. Su presentación como candidato requirió, además, de la modificación de la Carta Orgánica del partido mediante la cual se eliminó el requisito de dos años de antigüedad en la afiliación para poder ser candidato a cargos partidarios, lo cual llevó a diversos sectores a impugnar todo el proceso electoral (*EL*, 4/2/93 y *LC*, 20/4/93)<sup>67</sup>. En efecto, Reutemann se había afiliado al PJ el 21 de febrero de 1993, en el

---

<sup>66</sup>El propio Menem debió disputar con otros liderazgos peronistas –típicamente, los gobernadores- que intentarían, a su tiempo, suplantarlo. La pulseada más importante, en este sentido, la dio con Eduardo Duhalde, primero vicepresidente suyo (1989-1991) y, luego, gobernador de la provincia de Buenos Aires (1991-1999). Al respecto, consultar Ferrari (2013) y Ollier (2007).

<sup>67</sup> Las impugnaciones, finalmente, no fueron aceptadas por la junta electoral partidaria.

marco de la estrategia del presidente Menem de ampliar consensos entre los peronistas para reformar la Constitución nacional (Novaro 2009; Portantiero 1995). Simultáneamente, se afiliaron otros gobernadores y dirigentes que también apoyaban al menemismo (*EL*, 25/2/93).

La fracción partidaria más crítica se agrupó en la lista número 5 denominada Movimiento de Unidad Peronista (MUP), integrada por los diputados y senadores provinciales de los bloques peronistas no oficialistas, por ex funcionarios y dirigentes afines a los gobiernos anteriores y por algunos sectores del sindicalismo de la ciudad de Santa Fe<sup>68</sup>. Rufino Bertrán, candidato a presidente del PJ por el MUP y ex ministro de Gobierno del gobernador Reviglio, afirmaba:

“Muchos afiliados (...) pretenden que la conducción esté en manos de alguien con trayectoria y conocimiento de los problemas del [peronismo]. Mucha gente no vería con agrado que Carlos Reutemann, recientemente ingresado al partido y sin experiencia, maneje nuestro partido, que ha sufrido persecuciones, proscripciones y que tiene muchos peronistas con hondas cicatrices en el cuerpo por su lucha en favor de este movimiento” (*LC*, 29/5/93).

Según esta visión, la legitimidad para presidir el PJ y representar a los justicialistas radicaba en el *cursus honorum* que habían edificado por largos años los dirigentes peronistas más experimentados (de ahí, también, la justificación de la senadora Gurdulich para ser reelecta: “militamos juntos desde hace más de 20 años”). Esa trayectoria como peronistas estaba asociada no solamente a la experiencia política dentro del partido, sino a una historia de militancia y de luchas en común e, incluso, a lazos personales y afectivos<sup>69</sup>. Frente al discurso “moralizador” de un advenedizo, el MUP formulaba un discurso anclado en una concepción del peronismo que había entrado en crisis: la del peronismo como tradición política articuladora de un sujeto colectivo que recuperaba, desde el presente, la memoria de la experiencia pasada. En este sentido, la estrategia representativa de este sector evocaba la de la campaña nacional “introspectiva” (Cheresky y Pousadela 2004) del peronismo en 1983 y la de la campaña de 1989 en Rosario, basada en la historia de “persecuciones” y “proscripciones”, en el valor de la “trayectoria” militante y en la reivindicación de las “luchas en favor del movimiento”.

---

<sup>68</sup> Las demás listas eran: “Todos por Santa Fe” (Lista 3, representada por el ex gobernador Vernet), “Fe en Perón” (Lista 4, de Celestino Marini, ex senador nacional) y la lista “Kohan senador” (Lista 2, que sólo se postuló a Alberto Kohan para la candidatura a senador nacional) [*LC*, 6/4/93].

<sup>69</sup> Esta manera de entender la identidad peronista la trabajamos en profundidad en el capítulo 5.

Pese a la existencia de estas voces que pugnaban por mantener a Reutemann como un *outsider* circunstancial cuya única función debía consistir en haber salvado al peronismo de la derrota electoral, el 30 de mayo de 1993 el ex deportista (encabezando la lista n° 1) ganó la elección interna en todas las categorías<sup>70</sup>. Obtuvo un aplastante 87,47% de los votos para su cargo como presidente del PJSF, el 84,64% de los votos para la candidatura de Massat a senador nacional (a quien votaron en una nueva Asamblea Legislativa 41 de los 42 legisladores peronistas) y la mayoría y minoría en la lista de candidatos a diputados nacionales para las elecciones de medio término del 3 de octubre de 1993. Fue elegido, también, primer convencional constituyente por Santa Fe para la Reforma de la Constitución Nacional del año siguiente. Menem felicitó al nuevo conductor local y le reconoció el triunfo aludiendo a la vara de medición del éxito de los liderazgos según las reglas de la organización peronista: “La urna es inapelable”, le dijo (*EL*, 31/5/93).



Nota: “La primera arena partidaria”. Epígrafe: “Reutemann y la militancia festejan haciendo la ‘V’ de la Victoria” (*EL*, 30/5/93).

La nueva mesa del consejo ejecutivo del partido quedó compuesta por Reutemann (presidente), Miguel Ángel Robles, vicegobernador (vicepresidente), Jorge Obeid, intendente de Santa Fe (vicepresidente 1°), Jorge Giorgetti, senador provincial

---

<sup>70</sup> La participación de afiliados fue de 70.000 menos que en la última elección interna realizada en 1988, reuniendo al 20% del padrón. Votaron 110. 282 afiliados (*EL*, 31/5/93).

(vicepresidente 2º) y Jorge Albertengo, diputado provincial (secretario general), entre los cargos principales (LC, 31/5/93). La nueva coalición dominante del PJ estaba integrada, por lo tanto, por dirigentes peronistas que en los años ochenta habían ocupado las segundas líneas del partido o del gobierno provincial (y, por lo tanto, no eran identificados con la conducción de la Cooperativa) y que eran, además, de la rama “política” del partido. Todos habían integrado algún cargo gubernamental, en el Poder Ejecutivo, en el Legislativo o en distintas intendencias. Robles fue senador provincial (1987-1991), Obeid fue concejal de Santa Fe (1987-1989) e intendente interino de la ciudad (1989), Giorgetti fue Subsecretario de Comercio Exterior de la provincia (1983-1991) y Albertengo fue intendente de la localidad de Cañada de Gómez (1983-1987). Por su parte, los sindicalistas habían sido desplazados de los cargos partidarios más altos<sup>71</sup>.

La velocidad con la cual logró erigirse como el jefe legal y legítimo del peronismo en Santa Fe distinguió a Reutemann de otras figuras *outsiders* de la época que habían logrado la máxima magistratura provincial insertándose en el peronismo sin alcanzar, empero, controlar el partido. Son los casos de los gobernadores Ramón Ortega (ex cantante y empresario) en Tucumán, Jorge Escobar (empresario) en San Juan y Mario Moine (empresario) en Entre Ríos. Los tres accedieron al gobierno respaldados por el PJ, sin desarrollar una base de apoyo propia. Ortega perdió el control del partido, Moine –pese a que disputó algunas elecciones internas luego de su paso por la gobernación y habiéndolas perdido- volvió a su actividad como empresario y abandonó la política, y Escobar fue destituido mediante juicio político<sup>72</sup>. La ambición política del gobernador santafesino se manifestó, además, en el intento (fallido) de reformar la Constitución provincial para introducir la reelección del gobernador, en continuidad con el proyecto promovido por Menem a nivel nacional<sup>73</sup>.

Ahora bien, esta contundente victoria mediante los votos para la conducción del partido empezó a experimentar sus incipientes grietas al llegar la instancia electoral general. El 3 de octubre de 1993 –a pocos meses de la interna- se realizaron elecciones en dos niveles jurisdiccionales: para diputados nacionales y para intendentes, presidentes comunales y concejales municipales. El PJ ganó la elección con un 32,55% y obtuvo 4 bancas en el

---

<sup>71</sup> Durante la presidencia de Reviglio en el PJSF el Consejo Ejecutivo del partido integraba a 4 sindicalistas, de los cuales uno ocupaba el cargo de Prosecretario General, 5º puesto en orden de importancia (Lacher, 2015).

<sup>72</sup> Al respecto, cfr. Levitsky (2005), Novaro (1994) y Rodrigo (2014).

<sup>73</sup> Reutemann no pudo lograr el consenso para la reforma que tenía, empero, media sanción en el Senado provincial. Todos los partidos de la oposición estaban fuertemente en contra, como así también algunos sectores del peronismo.

Congreso nacional de las 5 que ponía en juego (*EL*, 4/10/93). Sin embargo, los resultados no tuvieron la contundencia esperada. El electo diputado nacional Oscar Lamberto analizaba la pérdida de esa banca en los siguientes términos:

“Hubo compañeros que si se hubieran preocupado un poco y pensado que son parte del peronismo (...) habría menos votos en blanco y quizás un diputado más (...) Cuando se estaba discutiendo el poder en Argentina, había algunos que estaban preocupados en un concejal” (Oscar Lamberto, *EL*, 4/10/93).

En efecto, según el gobernador la importante cantidad de votos en blanco que hubo para la categoría de diputados nacionales (12,41%) se debió a la “confusión” que generaron las dos elecciones en simultáneo, haciendo que “se trabaj[e] mucho en candidatos locales, y al candidato local no le interesa mucho lo que vaya en la boleta blanca [de diputados nacionales]” (*EL*, 4/10/93). A nivel departamental, el PJ ganó en 14 de los 19 departamentos provinciales. En Rosario, a pesar del gran esfuerzo de campaña que se hizo (descuidando, según algunos, algunas comunas del norte “muy fuertes justicialistas” y que se perdieron), el PJ perdió el Concejo municipal a manos de HTyE (que obtuvo 8 bancas) que llevaba a Hermes Binner a la cabeza. Pero, el dato más trascendente en relación a la interna peronista fue que el sector de Reutemann obtuvo sólo 1 banca de las 7 que logró el PJ. El ganador fue el sublema que encabezaba el periodista Evaristo Monti, denominado “Rosario o Nada”. Se abría allí un frente opositor interno que, a aunque minoritario, le disputaría poder al presidente del partido esgrimiendo, principalmente, el clivaje territorial, tal como lo expresó la nominación de la etiqueta electoral de este sector. Esto traería como consecuencia un fuerte debate al interior mismo de *Creo en Santa Fe*, uno de cuyos principales críticos será el vicegobernador Robles.

#### **2.4 Reutemann candidato a Senador nacional. La disputa “Norte-Sur” en la coalición dominante del partido (marzo-mayo 1995)**

El clivaje “Norte-Sur” atraviesa la historia política, social y cultural de la provincia de Santa Fe y refiere a una división material y simbólica del territorio en dos partes. Por un lado, el “norte” es identificado con el predominio de la actividad económica ligada a la producción rural cuyo centro urbano lo constituye la ciudad de Santa Fe, capital administrativa de la provincia. En este esquema, Santa Fe es concebida como una ciudad meramente “burocrática”, con componentes socio-culturales “tradicionalistas”, orientada a la recaudación impositiva provincial. Como arquetipo de actor social aparece el terrateniente (asociado a una aristocracia tradicional), el pequeño propietario de campo y el

peón rural. Por su parte, en el “sur” se radican los polos industriales más importantes de la provincia y la mayor densidad poblacional, siendo su epicentro urbano la ciudad de Rosario. En función de su generación de riqueza material y desarrollo tecnológico, el “sur” es concebido como la zona de la provincia que contribuye con el “progreso” económico, social y cultural a través de su infraestructura portuaria e industrial y de su desarrollo artístico. En términos sociales, está representada por la burguesía industrial y agro-industrial, los grandes propietarios rurales y el sector trabajador organizado.

Desde el punto de vista político, los partidos mayoritarios (PJ y UCR) tienen una distribución homogénea a lo largo de todo el territorio, mientras que el PSP y el PDP tienen su base territorial fuertemente asentada en la zona de Rosario y sus alrededores (Guberman, 2004; Robin, 2007). Sin embargo, por su densidad poblacional, la región sur es la principal aportante de la mayoría de los votos en todas las fuerzas políticas. En efecto, el PJ a pesar de enfrentar en el sur de la provincia a la mayor concentración electoral de los partidos de la oposición (entre 1983 y 2007), sobre todo con epicentro en la ciudad de Rosario, tiene en dicha zona, en promedio, una participación de más de la mitad de sus votos (informe Instituto de Desarrollo Regional –IDR-, 1997).

En línea con esta división de la provincia en dos, existe un componente de la cultura política provincial que indica que los cargos (gubernamentales y partidarios) deben estar distribuidos siguiendo un criterio de equilibrio entre las zonas. Así, por ejemplo, se respeta la costumbre de constituir la fórmula gubernamental con un representante político del “norte” y otro del “sur” (Puig, 1997). Asimismo, los gabinetes de gobierno se distribuyen tratando de aplicar un criterio regional –además de varios otros aspectos, que analizaremos en el siguiente capítulo-. Por ejemplo, las cabezas de los ministerios del gobierno de Reutemann representaron dicha distribución regional. Tanto el gabinete inicial como el intermedio estuvieron compuestos por 4 ministros de la región norte y 3 de la región sur (cfr. Capítulo 4).

Ahora bien, si esta regla informal era respetada en la distribución de los cargos más encumbrados de la jerarquía institucional y partidaria, había quienes percibían que ese reparto equitativo no se trasladaba al nivel de las decisiones gubernamentales y de la distribución de los recursos públicos. Así, el de Reutemann era identificado por algunos dirigentes (peronistas y de la oposición) de la zona sur como un “gobierno del norte”, no sólo por la procedencia territorial del propio gobernador<sup>74</sup> sino por la tendencia que se le

---

<sup>74</sup> Reutemann nació en la localidad de Manucho, a 50 km de la ciudad de Santa Fe. Obeid (vicepresidente 2º del partido y sucesor de Reutemann en 1995) vivía, también, en la capital de la provincia.

atribuía a privilegiar más a esta zona que a la del “sur”, por ejemplo, en la realización de obras públicas. En este sentido, del dirigente rosarino Eduardo Cevallo (PJ) afirmaba hacia el final del mandato del gobernador:

“Su gobierno es, desde el punto de vista de las realizaciones, un gobierno del norte, es decir, el grueso de la obra pública ha ido a parar al centro-norte de la provincia y él se ha apoyado más que ningún otro gobierno anterior (...) en lo que es la burocracia tradicional, y esa burocracia tradicional también sirvió a los gobiernos militares. Desde ese punto de vista, es un gobierno parecido a los militares” (Eduardo Cevallo, Interventor de Obras Sanitarias de la Nación entre 1991 y 1992, citado en Sánchez, 1995: 70).

En el mismo sentido, Luis Rubeo (senador nacional del PJ) consideraba que la contribución impositiva de Rosario era excesiva y que sólo servía para “mantener planteles burocráticos” radicados en la ciudad de Santa Fe. A su vez, criticaba la poca presencia del gobernador en la ciudad:

“La ausencia de respuestas equilibradas de los recursos de la provincia, esencialmente, tiene que ver con la forma de operar que tiene la estructura burocrática que funciona desde la ciudad de Santa Fe [la cual] se niega a achicar los ingresos impositivos en razón de que los mismos están afectados al mantenimiento de planteles burocráticos que, esencialmente, viven en la ciudad de Santa Fe (...) Es tal la hostilidad que Reutemann tiene para con nosotros que antes venía una vez por semana, atendía en la Jefatura de Policía. Ahora, viene con el avión y atiende en el salón VIP del aeropuerto y se va. Es decir, estamos auditados y monitoreados desde el fax (...) siendo que somos contribuyentes onerosos al mantenimiento del poder (...) Rosario sólo es el 40% del electorado” (senador nacional Luis Rubeo, citado en Sánchez y otros, 1995: 71-72).

Esta percepción formaba parte de una cosmovisión extendida no solamente entre la dirigencia política sino también en el sentido común de la población. A modo de ejemplo, en un sondeo de opinión pública en la región sur de la provincia publicado por el IDR en 1997, se observa que un porcentaje abrumadoramente mayoritario de los encuestados (600 casos) consideraba negativos distintos indicadores de integración regional, a saber: que la región sur estaba poco o nada integrada a la provincia, que los gobiernos provinciales desde 1976 impidieron la integración norte-sur, que la relación impuestos-servicios era negativa y que el poder político estaba mal distribuido en la provincia<sup>75</sup>. Sin embargo, había una perspectiva positiva del futuro de Rosario a partir de la concreción de obras de

---

<sup>75</sup> Para 1996, la recaudación impositiva en el total provincial era del 66% por parte de los Departamentos del Sur y del 34% por parte de los Dptos. del Norte (IDR, 1997 en base a Estadísticas de Recaudación Tributaria de la Agencia Provincial de Impuestos –API-).

infraestructura provincial tales como el puerto, el puente Rosario-Victoria, la autopista Rosario-Córdoba, la hidrovía del Paraná o la represa retardadora de crecidas del Arroyo Ludueña.

El clivaje norte-sur (que ya se había empezado a manifestar en 1993 a partir de los resultados en la concejalía rosarina) terminó potenciándose al interior del partido en el contexto de las elecciones internas del 5 de marzo de 1995. Si las internas de 1993 estuvieron marcadas por la oposición “arribistas” *versus* “militantes”, el debate de las que se libraron en esta oportunidad ya no podían capitalizar ese criterio: Reutemann, justicialista en lo formal y presidente del partido, ya no podía ser más considerado un outsider. Las principales disputas se organizaron, entonces, en torno de una minoría opositora que, entre otros elementos, se identificaba con la “dirigencia del sur”.

En estas elecciones Reutemann se postuló como candidato a senador nacional, obteniendo el 70% de los votos de los afiliados. Su sector, *Creo en Santa Fe*, también obtuvo los tres primeros lugares en la lista de candidatos a diputados nacionales pero, a diferencia de las elecciones internas de 1993, no logró la minoría (el cuarto lugar de la lista), que quedó en manos del sector opositor liderado por el rosarino Carlos Bermúdez (presidente de la cámara de diputados provincial)<sup>76</sup>. A diferencia de la elección anterior, también, se constituyeron sólo dos listas: la oficial (*Creo en Santa Fe*, n°4) y la opositora (*Avancemos con fe al 2000*, n° 2), la cual aglutinó a toda la oposición. Volvieron a votar –como en la elección anterior- un 22% de los afiliados.

La disputa en clave territorial tuvo en la postulación de Reutemann al Senado nacional su principal elemento. El hecho de que ya hubiese un senador del norte (Jorge Massat) despertó las críticas desde la dirigencia del sur. El primer candidato a diputado de la lista de *Creo en Santa Fe*, Jorge Obeid, también era del centro-norte. En este sentido, un candidato del sur por la lista opositora afirmaba que la conducción de Reutemann no expresaba una “empresa común de destino”:

“Yo no se si se advierte claramente desde el poder político que en el sur de Santa Fe y, básicamente, en la ciudad de Rosario, por esta situación que ha llegado a un punto límite [no poder consensuar las listas] hay, o existe la posibilidad, de que haya un estado de rebelión fiscal o, directamente, segregacionista. Luego, esta conducción política no expresa unitariamente a la empresa común de destino que apetece la provincia de Santa Fe” (Héctor García Solá, candidato a diputado por la lista 2, *EL*, 20/1/95).

---

<sup>76</sup> Para la categoría de senador, la lista n° 4 obtuvo el 70,4% de los votos, mientras que la n° 2, el 28,48%. En diputados, los números fueron 70,37% contra 28,5%. En Rosario, Bermúdez obtuvo el 40% de los votos (*CL* y *EL*, 6/3/95).

Las disputas por la confección de la lista de candidatos a diputados condujeron – incluso- a disidencias dentro del propio espacio de *Creo en Santa Fe*, llevando a la renuncia del secretario general del partido (Jorge Albertengo, de Cañada de Gómez) y al pedido de licencia del vicepresidente 1º (el vicegobernador Miguel Ángel Robles, oriundo de Villa Constitución, quien había quedado “desplazado” al quinto lugar de la lista), ambos dirigentes de la llamada “Liga del Sur”. En este marco, Albertengo afirmaba en la prensa:

“Hoy nos encontramos sin la posibilidad de llevar un candidato afianzado en la gente, habiendo atravesado una interna desgastante entre los mismos compañeros de *Creo en Santa Fe* y con un aparato partidario que no contiene las realidades regionales (...) Nunca se reunió el congreso provincial” (Jorge Albertengo, *EL*, 5/4/95).

La lista opositora n° 2 decía erigirse como la auténtica representante del peronismo, reeditando la disputa contra los “arribistas”:

“El 5 de marzo votemos lista 2 (...) Para sacar al PJ del inmovilismo y transformarlo en herramienta política de un peronismo victorioso, unido y solidario. Para dejar atrás el arribismo y el espíritu sectario de entornos carentes de escrúpulos e ideología (...) Compañero peronista: por la doctrina de Perón y con la mística militante de Evita, el 5 de marzo vote lista 2” (*EL*, 2/3/95).

En el proceso de la confección de las boletas esta línea opositora criticó a las autoridades del partido por no permitir colocar en las mismas las imágenes de Perón y Evita: “La junta electoral ha proscripto a Perón y Evita. Esa es la gente que tenemos en el partido” (*EL*, 2/3/95), sentenció Susana Rueda, secretaria general del sindicato de trabajadores de la salud.

El cuestionamiento al gobernador y candidato a Senador nacional por “privilegiar al norte” se inscribía en un contexto socio-económico general de crecimiento de la desocupación y de la conflictividad social, especialmente, en la zona industrial del Gran Rosario<sup>77</sup>. En este sentido argumentaba su candidatura a Senador Carlos Bermúdez por la lista opositora:

“La situación que se da en el sur, no sólo entre los justicialistas, con la ciudadanía cansada de la burocracia instalada en Santa Fe que no ha pensado en resolver alguno de nuestros fundamentales problemas, el mayor de los cuales es la desocupación y al que se agregan la desinversión, las fábricas que cierran, las que se mudan...” (Carlos Bermúdez, *LC*, 4/3/95).

---

<sup>77</sup> Cfr. Capítulo 7.

La demanda por la subrepresentación del sur en las listas fue capitalizada en gran medida por los dirigentes sindicales de la zona quienes agregaban al reclamo social y regional la demanda por el desplazamiento que el sindicalismo había padecido (tanto en cargos del partido como del gobierno) desde la asunción de Reutemann a la gobernación. En efecto, la lista de candidatos a diputados nacionales por *Avancemos con fe al 2000* estaba compuesta por dos dirigentes gremiales de la zona en el 3° y 4° lugar (Susana Rueda, sanidad y Vicente Mastrocola, plástico), mientras que la lista oficialista no tenía sindicalistas en esos puestos<sup>78</sup>. En una solicitada en la prensa, un conjunto de gremios llamaba a votar por la lista 2, para “recuperar el partido y el corazón militante”<sup>79</sup>:

“Haberle dado la presidencia de nuestro partido a Carlos Reutemann significó no sólo la faja de clausura para nuestras Unidades Básicas, sino algo aún más grave: la clausura del corazón militante de nuestras compañeras y compañeros. Porque Reutemann y los cuatro burócratas que lo rodean no creyeron en el capital de nuestros nuevos dirigentes. Por eso cesantearon a nuestra militancia. Por eso no invirtieron en nuestra juventud. Por eso bajaron las persianas de nuestro partido” (*LC*, 2/3/95).

La “militancia” volvía a surgir, desde la oposición, como un valor central, perdido a partir de la transformación que había operado Reutemann de la tradición peronista. Expresaba al respecto Bermúdez:

“En el justicialismo había un vacío. Y no lo decíamos porque había una pelea a senador o a diputados, que son pocos cargos (...) Sí decíamos que ese vacío que existía en el justicialismo no se podía llenar de otra manera que con una batalla. Aquí vamos a dar una batalla con propuestas y movilizándolo a la militancia (...) No le tenemos miedo a nada. Basta de repartir miseria y aumentar la desocupación (...) A ese juego que se puede hacer desde el poder le vamos a responder con algo que ellos no pueden hacer: vamos a convocar a la militancia” (Carlos Bermúdez, *EL*, 4/2/95).

Se fue perfilando, por lo tanto, una crítica que asociaba a Reutemann con el “aparato” partidario y con la vieja dirigencia del partido. Así como en 1991 (cuando se reclamó la intervención del partido porque las autoridades locales no representaban al “pueblo peronista”), también en esta coyuntura los términos de la disputa eran los del enfrentamiento entre “las estructuras y los punteros” y el “peronismo de la calle”:

---

<sup>78</sup> La lista n° 4 postuló como pre-candidatos a diputados nacionales a Jorge Obeid (intendente de Santa Fe), Luis Rubeo (senador nacional), María del Carmen Benzo (intendente de San Carlos Centro) y Miguel Ángel Robles (vicegobernador). La lista n° 2 postuló a Alfredo Speratti (intendente de Reconquista), Héctor García Solá, Susana Rueda y Vicente Mastrocola (*LC*, 5/3/95).

<sup>79</sup> Firmaban: SMATA, UOM, UPCN, UOCRA, LUZ Y FUERZA, Asoc. Obrera Textil, UNION FERROVIARIA, SUPE, entre otros.

“El partido, el gobierno, las principales líneas políticas internas, los intendentes, presidentes de comuna están en una pieza, y la gente está en otra (...) La dirigencia del peronismo está bastante separada de la gente y nosotros ganamos un espacio en la calle mientras que la otra lista lo hizo sobre la base de punteros y estructuras de adherentes seguros. Nosotros tuvimos que pararnos en las esquinas y tocar timbres (...) Siempre me decía [Reutemann] que venía a superar la vieja Cooperativa que estaba con Reviglio, y sin embargo ahora está cerca de ellos, con quienes se alió en una estrategia electoral” (Carlos Bermúdez, *LC*, 7/3/95).

En efecto, circuló la idea de que la presidencia de Reutemann en el partido volvía a formar una nueva Cooperativa, como la de aquellos dirigentes de los años ochenta. “Si alguien en la provincia está soñando con una nueva Cooperativa, nosotros no vamos a estar”, afirmaban dirigentes del Departamento Iriondo (*LC*, 1/4/95). Durante la campaña interna circularon folletos con un *slogan* que decía: “Reutemann, Rubeo y Barrionuevo, ¡la Cooperativa de nuevo!” (*LC*, 3/4/95), acusando a Reutemann de haber realizado un acuerdo con Luis Rubeo en busca de votos en la zona de Rosario, donde el gobernador tenía menor representatividad electoral (*LC*, 3/4/95).

Advertimos entonces cómo Reutemann –un outsider devenido en político profesional- se incorporó a la dinámica de la lucha partidaria interna, adoptando las reglas del juego político-partidario. En este sentido, su conducción no estuvo exenta tampoco de que se la acusara de prácticas consideradas ilegítimas como que “alienta el fraude”, de “volcada de padrones”, de manipulación del calendario electoral, de demora en la presentación de las distintas listas de candidatos, etc. (*LC*, 3/3/95). Así, hacia el final de su mandato el gobernador empezaba a ser cuestionado por estar “cerca de la Cooperativa”, por implementar acuerdos de cúpula en la definición de las candidaturas y por desmovilizar a la militancia, todas críticas que se le habían esgrimido, en otra coyuntura, a la coalición dominante del periodo anterior<sup>80</sup>.

Pese a estas críticas desde la oposición interna, los resultados de las elecciones generales del 14 de mayo fueron auspiciosos para el justicialismo. La fórmula presidencial Menem-Ruckauf ganó en la provincia (46,82%) y el PJ renovó las 4 bancas que ponía en juego con

---

<sup>80</sup> En rigor, en base a los números de la cantidad de afiliados y votantes en los comicios internos publicados en la prensa local –*EL* y *LC*– (la cual, según se afirma, publicaba los números que le otorgaba el partido), la cantidad absoluta de afiliados fue en aumento entre 1983 y 1995. Pasó de 330.000 en la apertura democrática a 497.600 en 1988 y a 550.237 en 1995. Sin embargo, el porcentaje de participación en las elecciones internas sí disminuyó: pasó de un 30% en 1983 al 40% en 1985, para disminuir a un 20%, aproximadamente, en el periodo 1988-1995. Es decir que la presidencia del PJSF con Reutemann no habría afectado al partido en este aspecto. El proceso de desmovilización tendría, por lo tanto, un efecto de más largo alcance.

el 34,43% de los votos. Ingresaron al Congreso nacional Jorge Obeid, Luis Rubeo y María del Carmen Benzo, de *Creo en Santa Fe*, y Alfredo Speratti por la minoría de *Avancemos con fe al 2000*. El único de la zona sur era Rubeo (*EL*, 15/5/95). Por su parte, Reutemann accedió a su banca como senador nacional una vez que finalizó el gobierno.

En adelante, las autoridades partidarias y los candidatos a cargos electivos se definirían por “por aclamación y unanimidad” (Ramos, 2011), acordando listas únicas con Reutemann. Y si bien el gobernador peronista que lo sucedió intentó disputarle el liderazgo<sup>81</sup>, con su rotunda victoria para gobernar la provincia por segunda vez en 1999, su conducción adoptó un carácter indiscutido<sup>82</sup>. Según Hugo Ramos, “en el Partido Justicialista ninguna decisión política estratégica se tomó sin el acuerdo de Carlos Reutemann” (2012: 175).

### **Conclusiones del Capítulo 3. De *outsider* a líder partidario. La constitución del liderazgo reutemannista en el PJSF**

*Se metió el peronismo en los bolsillos.* En este capítulo analizamos el modo en que el PJSF resolvió su crisis de liderazgo interna a partir de la emergencia de la figura de Carlos Reutemann. En efecto, este *outsider* político-partidario reconvirtió esa condición al erigirse en poco tiempo como líder de la fuerza política a través de la cual había hecho su ingreso al mundo de la política partidaria e institucional. Este recorrido vertiginoso y particular de consolidación de un liderazgo partidario distinguió el caso de Reutemann del de otras figuras contemporáneas que como él, en su origen ajenas al mundo político, desplegaron una práctica más circunscripta a los márgenes que le dictaba la situación de crisis o inestabilidad política en la cual habían emergido, sin lograr consolidarse como jefes de la fuerza partidaria que los había llevado al poder ni trascender por demasiado tiempo en cargos públicos de manera ininterrumpida (como los casos mencionados de Ortega, Escobar o Moine). El caso de Reutemann sí puede asemejarse, en cambio, a los del ex motonauta Daniel Scioli y al del empresario Mauricio Macri, ambos *outsiders* que lograron desarrollar largas carreras políticas y convertirse también en jefes partidarios. No fueron,

---

<sup>81</sup>El sucesor de Reutemann (Jorge Obeid) decidió medir fuerzas contra su jefe político al constituir una lista propia para las elecciones de concejales de 1997 en la ciudad de Santa Fe, su principal bastión electoral. La constatación de la dificultad de disputarle la legitimidad electoral al líder de la fuerza, hizo que este tipo de maniobras no volviera a intentarse.

<sup>82</sup> En 1999 Reutemann obtuvo el 57,57% de los votos, la mejor elección del peronismo en la provincia desde 1983 (Ramos, 2011).

sin embargo, figuras contemporáneas a la de Reutemann sino que emergieron en la vida política argentina varios años más tarde, y cuyas carreras políticas y jefaturas partidarias se construyeron de manera más escalonada y a lo largo de un periodo de tiempo más prolongado que la de la figura que analizamos aquí<sup>83</sup>.

Típicamente, los líderes *outsiders* son vistos como meros emergentes pasajeros y circunstanciales de una situación de crisis de las dirigencias y organizaciones políticas tradicionales, del despliegue de escenarios de corrupción en el comportamiento de esas dirigencias y de la resultante desconfianza ciudadana en las instituciones políticas (Cotler, 1994; García Montero, 2001; Kenney, 1998; Mayorga, 2006). Este razonamiento lleva a algunos estudiosos a asumir una perspectiva normativa sobre el comportamiento de los *outsiders* que supone que –en tanto emergentes “excepcionales”– llevan finalmente a distorsionar el “normal” funcionamiento de las instituciones e, incluso, pueden atentar contra la calidad del régimen democrático. Más aún, en contextos de restablecimiento del juego democrático y de crisis de representación política, se ha identificado la consolidación de “popularidades evanescentes y transitorias”, a diferencia de la existencia de los grandes y perdurables liderazgos carismáticos de otras épocas (Martuccelli y Svampa, 1997: 97).

Distanciándonos tanto de los enfoques institucionalistas sobre los *outsiders* como de ciertas conceptualizaciones del liderazgo político en tiempos de crisis de representación, buscamos -a partir del análisis de este caso- dar cuenta de otro tipo de resolución de crisis políticas y de constitución liderazgos resultantes de ellas. El análisis de la figura de Reutemann permite advertir la existencia de un líder outsider que reconvirtió su condición hacia la de un típico político “profesional”, en el sentido weberiano de aquél que “ha[ce] de la actividad política (...) el contenido de su existencia” (Weber, 2008: 200).

El modo en que Reutemann atravesó dicho pasaje estuvo determinado, en primer lugar, por su inscripción en el peronismo argentino. En efecto, su propia ambición política

---

<sup>83</sup>Daniel Scioli fue diputado nacional por la CABA (1997-2001), Secretario de Turismo y Deportes de la Nación (2001-2003), Vicepresidente (2003-2007), Gobernador de Buenos Aires (2007-2015) y actualmente diputado nacional. Fue presidente del PJ nacional en 2009 (12 años después de su primer cargo público) y en 2010-2014. Mauricio Macri creó y presidió su propio partido (Alianza PRO) en 2005, año en el que tuvo su primer cargo público como diputado nacional por la CABA. Sin embargo, su ingreso a la política se remonta al año 2001, cuando empieza a tejer alianzas con fracciones de distintos partidos políticos tradicionales de la CABA y en 2003 se presenta como candidato a Jefe de Gobierno porteño por el frente Compromiso para el Cambio, perdiendo la elección. Ese trabajo político le llevó varios años hasta que logró construir su propia fuerza política (cfr. Mattina, 2016). Otro aspecto diferente en cuanto los cargos político-institucionales y su construcción en el tiempo entre éstos y la figura de Reutemann es que los de Scioli y Macri se inician en el ámbito Legislativo y luego pasan al Ejecutivo, mientras que con el líder santafesino ocurre a la inversa. Esto supuso que, desde su función como máxima autoridad política provincial, tuviera que tomar decisiones de forma más rápida en lo relativo al control (o no) de la fuerza partidaria de gobierno.

coincidió con la dinámica organizacional de este partido que se caracteriza por articular sus relaciones internas (tanto verticales como horizontales) en torno a la conducción de un líder. El peronismo desarrolló desde sus orígenes una legitimidad particular: la del “conductor” (Halperín Donghi, 2006). Ahora bien, mientras que con Perón la conducción estaba dada de forma “natural” (y el procedimiento electoral sólo venía a confirmar una conducción ya establecida), luego de su muerte las distintas conducciones posibles dentro del peronismo (en todos los niveles de la organización: nacional, provincial y municipal) se definen mediante el voto en elecciones internas y/o generales (Ollier, 2010). El acto electoral da inicio a un nuevo ciclo de liderazgo partidario hasta que una nueva conducción reemplaza a la anterior cuando la orientación del sufragio se orienta en torno de una nueva figura. Bajo esta premisa mostramos cómo, a partir de distintas coyunturas electorales y en un periodo de tiempo relativamente breve, Reutemann se erigió en el conductor del peronismo santafesino.

Siguiendo ese recorrido analizamos las características de la campana y su posterior victoria electoral en septiembre de 1991. Basado en una estrategia de contacto directo, de confrontación con los “políticos tradicionales” y en un armado con dirigentes del peronismo local enfrentados a la conducción reviglista, Reutemann desplegó una serie de atributos como candidato que interpretamos bajo el formato de la “representación de proximidad” (Annunziata, 2012a). La crítica a la “clase política”, la presentación como un “ciudadano” y “vecino” igual que sus representados, el discurso fuertemente centrado en la condena moral a los políticos (y su presentación como hombre “honesto” enfrentado a los políticos “corruptos”), fueron tópicos que ubicaron a Reutemann entre los primeros exponentes de este nuevo formato de representación, que se consolidará años más tarde en Argentina.

En segundo lugar, el triunfo de Reutemann como gobernador (que le dio inicio a su carrera política) fue posible gracias al tipo de régimen electoral vigente en la provincia. Precisamente, la ley de Lemas le permitió no sólo presentarse como candidato sin poseer ninguna adscripción partidaria sino, también, sumar los votos de los demás candidatos peronistas y así superar la performance electoral de su principal competidor de la UCR, Horacio Usandizaga. La estrategia pensada por la coalición dominante del partido un año antes para evitar un seguro fracaso electoral se había mostrado exitosa.

En el marco de esas dos condiciones de posibilidad (la organizacional y la del sistema electoral) el ex piloto de carreras inició una de nuevo tipo: disputar el poder hacia el interior del peronismo, bajo la idea de que su éxito gubernamental estaba vinculado al control de la

estructura partidaria. En efecto, en todo partido de gobierno los hombres y mujeres que integran la coalición dominante del partido también integran el Poder Ejecutivo del gobierno (Panebianco, 1995), de modo que ambos roles se influyen mutuamente. Esta dinámica quedó demostrada en las características de la crisis del PJSF que le dio marco a la emergencia de Reutemann y también se desplegará en lo relativo a la composición de su gabinete ministerial, como veremos en el próximo capítulo.

La progresiva consolidación de este liderazgo partidario entre 1991 y 1995 se observó en tres coyunturas clave: la definición de la lista de candidatos a diputados nacionales en 1991 (mientras el partido se encontraba intervenido), la elección del senador nacional y su definición a través de internas partidarias en 1993 con el PJ ya normalizado (en las cuales, al mismo tiempo, Reutemann gana la presidencia) y las internas de 1995. Estas disputas electorales dieron cuenta de la eficacia con la cual el nuevo líder neutralizó, por un lado, a los sectores de la Cooperativa que aún se resistían a perder su poder y, por otro lado, logró cierta autonomía con respecto al liderazgo del presidente Menem. Además, identificamos distintos clivajes bajo los cuales se definieron cada una de estas luchas internas: si en los comienzos de su desempeño como líder la disputa ordenó a los “arribistas” contra los “auténticos” peronistas, una vez consolidado el liderazgo los enfrentamientos atravesaron un clivaje territorial, la dirigencia del “norte” (que expresaba Reutemann) contra la del “sur” (que logró constituir una oposición al líder, aunque muy minoritaria).

En el próximo capítulo indagaremos en la composición del gabinete reutemannista y el modo como la misma muta a lo largo de su gestión como gobernador a partir de su consolidación como líder del peronismo santafesino. Allí advertimos la influencia de las disputas internas trabajadas en este capítulo en la dinámica gubernamental y analizamos el modo como Reutemann –en tanto que líder del gobierno– respondió a las demandas presentadas por sus compañeros justicialistas, efectuando modificaciones en los altos cargos ministeriales.

## Capítulo IV. El gabinete de gobierno: entre la confianza, el partido y la *expertise*

Al igual que la figura del presidente de la Nación, los gobernadores argentinos poseen – por mandato constitucional- la potestad de designar a sus principales colaboradores del gabinete que integra el Poder Ejecutivo provincial<sup>84</sup>. El así llamado “personal político”<sup>85</sup> es el responsable de planificar, diseñar y, también, aconsejar en las decisiones de política pública que la máxima autoridad política de un Estado provincial concibe para llevar adelante sus objetivos de gobierno. En este sentido, conocer la configuración de los gabinetes ministeriales, las características y los criterios de selección de sus miembros y las funciones que cada uno desempeña, constituye una vía de entrada privilegiada para indagar los contornos del liderazgo gubernatorial que guía y orienta la acción de estos agentes (De Luca, 2011). Bajo esa premisa, en este capítulo nos proponemos conocer quiénes fueron los principales funcionarios políticos del gobierno de Carlos Reutemann durante el periodo bajo estudio. Consideramos a estos actores como miembros de una elite específica, en función de las altas posiciones institucionales que ocuparon en la estructura gubernamental de la provincia (De Imaz, 1964)<sup>86</sup>.

El capítulo se divide en dos partes. En la primera, a partir de un registro sincrónico, indagamos en la configuración del gabinete inicial de Reutemann. A través del análisis prosopográfico (Ferrari, 2010) reconstruimos las trayectorias de quienes ocuparon los cargos de ministro/a, secretario/a, subsecretario/a e interventor/a provincial en cada una de las carteras ministeriales<sup>87</sup>. Dicha reconstrucción está puesta al servicio de la elaboración

---

<sup>84</sup> En el artículo 72, inciso 6, de la Constitución de la Provincia de Santa Fe se expresa: “El gobernador de la Provincia nombra y remueve a los ministros, funcionarios y empleados de la Provincia, con arreglo a la Constitución y a las leyes, siempre que el nombramiento o la remoción no competa a otra autoridad”.

<sup>85</sup> Nos referimos al funcionariado *designado* por el titular del Poder Ejecutivo Provincial.

<sup>86</sup> Esta definición de *elite* abrevia en la noción millseana que concibe a los individuos como miembros de una elite según la *posición* institucional que ocupan, y no según la *función* que cumplen (Mills, 1987).

<sup>87</sup> Excluimos del análisis a los directores provinciales, que son –al igual que sus superiores- también designados por el gobernador. Esta decisión se fundamenta en que: 1) no pretendemos hacer un abordaje exhaustivo del gabinete sino identificar *tipos ideales* (Weber, 1992) de funcionarios que resalten determinados atributos presentes en los individuos indagados, según un muestreo teórico y no estadístico; 2) la ampliación del número de cargos, su superposición y la versatilidad constatada a nivel

de una tipología de funcionarios que nos permita auscultar en el tipo de apoyos políticos y personales con los que contó este *outsider* tan particular al momento de su ingreso a la arena política y electoral. Así, buscamos determinar en qué medida el gabinete con el que Reutemann inició su gestión de gobierno privilegió entre sus integrantes de mayor jerarquía tres tipos de atributos, a saber: 1) la confianza o el conocimiento personal; 2) la trayectoria político-partidaria; y/o 3) la *expertise* o competencia técnica.

En la segunda parte del capítulo, a través de un registro más dinámico o diacrónico, abordamos el proceso que denominamos de “peronización” del gabinete. En efecto, al promediar el mandato del gobernador se produjo un recambio particular de las primeras líneas del gobierno que consistió en la expulsión de los funcionarios no peronistas y en la afiliación de otros al PJ. Este recambio configuró un gabinete más homogéneamente peronista, al calor de la afiliación y posterior elección de Reutemann como presidente del PJSF.

En suma, en este capítulo buscamos, por un lado, caracterizar el tipo de gabinete específico que diseñó Reutemann al asumir como gobernador desde su papel como extra-partidario para, luego, identificar los cambios sustanciales que se produjeron en el mismo en función de su constitución como líder del peronismo santafesino y diferenciarlo con la lógica de integración del gabinete practicada por la coalición peronista anterior según el esquema de la Cooperativa, analizada en el capítulo 1. El objetivo es describir y analizar un caso que contradice las conclusiones de la literatura especializada sobre el modo y los criterios con los cuales los líderes *outsiders* integran sus gabinetes de gobierno (esto es, con individuos en su mayoría también ajenos al mundo político-partidario) e identificar cuáles son las características particulares de la “peronización” del gabinete que Reutemann produce en la mitad de su mandato, en el mardo del proceso de “estatalización” experimentado por los partidos políticos contemporáneos (Scherlis, 2008 y 2010).

### **1. Confianza, trayectoria partidaria y competencia técnica. El reclutamiento de funcionarios en un gabinete conducido por un líder *outsider***

Como mencionamos, la conformación de los gabinetes que integran el Poder Ejecutivo en cualquier tipo de gobierno (presidencialista, parlamentario o semi-parlamentario) constituye un aspecto fundamental del funcionamiento y la dinámica de los gobiernos en

---

de las direcciones (altas y bajas de cargos en una misma semana), dificultaba tanto un relevamiento riguroso como su categorización en los distintos tipos.

sus distintos niveles (nacionales, regionales y locales). En el marco de la literatura sobre gabinetes, inscribimos nuestro análisis en la perspectiva que indaga en la integración de los gabinetes en sistemas presidencialistas de partido único (Camerlo, 2013). En efecto, en estos regímenes (donde existe una tendencia al bipartidismo o poca fragmentación partidaria) como en el caso argentino, el soporte legislativo como criterio de formación de gabinetes pierde relevancia en relación al lugar que ocupa en los regímenes parlamentarios y/o en los regímenes presidenciales de coalición como Brasil. Dada esta configuración institucional, aparecen otros criterios para la selección y remoción de ministros como, por ejemplo, los soportes extra-parlamentarios (de grupos de interés como los sindicatos, los empresarios, la Iglesia), las capacidades técnicas individuales de los funcionarios, la afinidad ideológica, programática o personal con el presidente o la existencia de coyunturas electorales y conflictos -internos o externos- que atraviesan la gestión de gobierno (ibíd.).

En línea con esa hipótesis, el análisis de nuestro caso nos permite advertir que –en un escenario donde el titular del Ejecutivo posee amplios poderes para distribuir el gabinete y donde el partido de gobierno cuenta con una robusta mayoría legislativa<sup>88</sup>- las vías o los criterios de reclutamiento de los funcionarios del gabinete inicial son por completo ajenos a la variable del apoyo legislativo. Como veremos, la multiplicidad de extracciones partidarias que portan los funcionarios de los distintos ministerios en la primera parte de la gestión de Reutemann no responde a la búsqueda de apoyo legislativo sino a la relativa autonomía con la que éste integró su gabinete inicial con respecto al partido de gobierno (PJ).

A su vez, discutiremos con las miradas que focalizan en el modo de integración de gabinetes en regímenes presidenciales conducidos, en particular, por líderes *outsiders*<sup>89</sup> (Carreras, 2013; Siavelis y Morgenstern, 2008). Esta literatura, de marcado corte institucionalista, ve en este tipo de dirigentes (sobre todo aquellos que llegan a cargos ejecutivos electivos) una tendencia a designar dos clases de funcionarios: aquellos que son “neófitos” en política –esto es, que carecen de experiencia partidaria previa o en la administración pública- y los que denomina “técnicos independientes” –es decir, quienes no tienen la actividad político-partidaria, provienen principalmente del mundo privado y poseen conocimientos específicos para el área que fueron designados- (Carreras, 2013; Siavelis y Morgenstern, 2008). La preferencia por parte de los *outsiders* de distribuir su

---

<sup>88</sup> Cfr. capítulo 3.

<sup>89</sup> El pasaje de *outsider* a *insider* político-partidario constituye un *continuum* del cual es difícil establecer momentos “cero” y etapas tajantes. Sin embargo, consideramos un recurso analítico válido construir hitos o coyunturas clave que pongan de manifiesto los desplazamientos que un *outsider* experimenta a lo largo del tiempo. La composición de los gabinetes de Reutemann expresó, como veremos aquí, los cambios que éste operó en su relación con el PJ.

gabinete entre estos dos tipos de individuos se explicaría, según esta perspectiva, por su propia condición de inexpertos políticos que les haría más dificultoso el logro de consensos y negociaciones con fuerzas políticas establecidas (generalmente, los *outsiders* emergen en el marco de partidos políticos creados *à la lettre* de su candidatura). Además, estos actores considerarían como una decisión estratégica la de mantenerse lo más alejados posible de los partidos tradicionales, todo lo cual los llevaría a ejercer el poder de forma personalista en extremo y a desdeñar el apoyo legislativo que podría otorgarles el nombramiento de ministros de fuerzas políticas con peso parlamentario.

La perspectiva normativa e instrumental que subyace en este tipo de enfoques evalúa la conducta de las figuras recién llegadas a la arena político-partidaria como movida estrictamente por una voluntad y arbitrio personales, resultando incapaces o desinteresadas en interactuar bajo las reglas de la negociación y el consenso políticos. Todo ello redundaría en la configuración de regímenes democráticos que, aunque más “eficaces” en su administración, se volverían más inestables y conflictivos. Esta perspectiva, por lo tanto, deja a un lado la implicancia de las condiciones históricas y de los imprevistos propios de la dinámica política que desafían y escapan al control racional de los individuos sobre sus cursos de acción. En efecto, la hipótesis que sostienen estos autores asume algunos supuestos teóricos que son discutibles, a saber: 1) que la trayectoria previa de un actor determina su accionar posterior (v.g., que la falta de una socialización político-partidaria previa lleva a los *outsiders* a desestimar la articulación con actores de ese mundo); 2) que las estrategias de los actores son universales y a-históricas (es decir que se comportan racionalmente y de la misma manera en cualquier momento y bajo distintas circunstancias); 3) que el personal “técnico” es necesariamente extra-partidario o “independiente” y se mantiene ajeno a los compromisos partidarios una vez que accede al cargo de gobierno.

Por el contrario, un análisis que contemple los atributos y las prácticas de los actores en el proceso de un devenir histórico y en la dinámica propia de la actividad política (Offerlé, 1999) nos permite advertir que éstos actualizan sus trayectorias pasadas según objetivos y desafíos presentes –y proyecciones futuras– y que las distintas categorías o “tipos” de funcionarios (con los atributos respectivos que los respaldan) pueden aparecer mezclados y solapados en la trayectoria de un mismo individuo. Así, es posible que convivan en los casos concretos más de un elemento (por ejemplo, que a la *expertise* acompañe la confianza; o que a aquella acompañe la pertenencia político-partidaria). De hecho, la tipología que elaboramos surge del cruzamiento de dos dimensiones expresando la imbricación entre los diversos elementos.

El abordaje del liderazgo de un *outsider* de la política como lo era Carlos Reutemann en 1991, y el modo de configuración de su gabinete inicial de ministros, nos lleva a cuestionar estos supuestos. Como veremos, si bien Reutemann seleccionó a algunos individuos “neófitos” en política, no desestimó en absoluto las filiaciones partidarias de algunos ni la experiencia en la gestión pública de otros al momento de seleccionar al personal que integraría su gabinete. Es cierto –como vimos en el capítulo 3- que su discurso estaba plagado de fuertes connotaciones anti-políticas y disputaba con un enemigo claro: los “políticos tradicionales”. Sin embargo, como también argumentamos, su crítica se situó en la persona de los políticos y no en los partidos políticos como tales. En el mismo sentido, los “técnicos independientes” no fueron los únicos ni los mayoritarios en la distribución del gabinete. Por el contrario, este gobernador “neófito” convocó en una proporción no menor a personas cuyo atributo específicamente valorado fue la experiencia en la gestión estatal o su trayectoria en distintas fuerzas políticas provinciales, en respuesta –aunque no plenamente satisfactoria para algunos sectores del peronismo, como veremos luego- al tipo de apoyos que había recibido su candidatura. Como indica el cuadro n°3, los ministros iniciales del gabinete muestran en su mayoría la pertenencia a alguna extracción partidaria provincial, pertenencia que se presenta –además- múltiple<sup>90</sup>:

**Cuadro N° 3. Carteras, titulares y extracción partidaria del gabinete inicial de Reutemann**

<b>Cartera ministerial</b>	<b>Titular</b>	<b>Extracción partidaria</b>
Secretaría General de la Gobernación	Andrés Mathurín	PDP
Gobierno, Justicia y Culto	Jaime Wolf Belfer	ninguna
Hacienda, Obras, Servicios Públicos y Vivienda	Juan Carlos Mercier	MID
Agricultura, Ganadería, Industria y Comercio	José Augusto Weber	PJ

<sup>90</sup> Esta característica constituyó una diferencia notable del liderazgo de este *outsider* con respecto a los otros de su misma especie. Por ejemplo, el ex cantante y empresario Ramón “Palito” Ortega, gobernador de Tucumán por el Frente de la Esperanza (FE) –que nucleaba al PJ y a partidos menores- no había casi incorporado referentes del PJ a su gobierno (Novaro, 1994). Otro es el caso del empresario Jorge Escobar, gobernador de San Juan durante la misma época, quien al asumir su mandato había constituido un “gabinete de *outsiders*” (con referentes exclusivamente técnicos y extra-partidarios) dejando a un lado a los dirigentes y sectores del PJ que lo habían acompañado en su candidatura (Rodrigo, 2013).

Educación y Cultura	Danilo Kilibarda	MID
Salud, Medio Ambiente y Acción Social	Lorenzo Domínguez	PJ
Secretaría de Estado de Trabajo y Seguridad Social (rango ministerial)	Jorge Antonio Bof	MID

### 1.1 Motivos del reclutamiento y pertenencia político-partidaria. Una tipología

Como analizamos en el capítulo anterior, la figura de Reutemann expresó durante la campaña electoral tres atributos representativos fundamentales: una crítica a la “política tradicional” que aparecía como la contracara de su presentación de sí como un “conciudadano” más (esto es, como una persona no-política); una relación cara a cara con el electorado –donde la proximidad, el contacto directo y una gestualidad corporal más que la proclama de grandes discursos y su condición de *celebrity* produjeron una atracción inmediata entre la población con la que interactuaba-; y un contenido de tipo moral y eficientista sobre lo que debía ser la política y la acción de los políticos. Al mismo tiempo, reivindicaba a la “base justicialista” y a la dirigencia “de todos los partidos” no vinculada a las primeras líneas de los gobiernos anteriores, que lo acompañaron en la campaña y que posibilitaron (además del voto de los “independientes”) su victoria electoral.

Quienes integraron el gabinete inicial de Reutemann expresaban en sus perfiles esas diversas cualidades: peronistas no identificados públicamente con los gobiernos que los precedieron, miembros de otros partidos no peronistas, personas de confianza suya (por caso, “empresarios eficientes”) y técnicos especializados –y no- en el manejo de las distintas carteras del Estado.

A partir, entonces, de un muestreo teórico elaboramos 5 tipos ideales de funcionarios políticos del gabinete inicial. La tipología –que busca captar la mayor variedad posible de rasgos entre los miembros de la elite de gobierno- resulta de la intersección de dos variables. Una es el *motivo del reclutamiento* que se refiere a la condición principal en función de la cual la persona fue seleccionada por el gobernador. No nos referimos a un “motivo” o “causa” objetiva del reclutamiento, sino al motivo subjetivamente mentado u objetivado por los propios actores o por terceros ante la pregunta “¿cuál fue para usted el motivo de su (la) selección como funcionario (de X)?”. Al mismo tiempo, contrastamos dicha

respuesta obtenida en las entrevistas con información proporcionada por otras fuentes<sup>91</sup>. Así, identificamos tres motivos del reclutamiento: 1) la confianza o el conocimiento personal, es decir, cuando el reclutamiento estuvo fundado ante todo en la existencia de fuertes y/o arraigados vínculos de confianza inter-personal (centralmente: familiares y amigos); 2) la trayectoria político-partidaria, o sea, cuando el principal capital de la persona era su condición de “político profesional” (Weber, 2008) con larga carrera en alguno de los partidos de la provincia (PJ, UCR, PDP, MID) y cuya actividad principal haya sido la práctica político-partidaria; y 3) la *expertise* o competencia técnica, esto es, el requerimiento de que el individuo portase conocimientos y credenciales académicas y/o profesionales específicos para área para el cual fue seleccionado<sup>92</sup>. Como veremos, los tres motivos de reclutamiento son transversales a las distintas carteras ministeriales, excepto para algunas donde la calificación técnica es indispensable, como lo es –típicamente- para el Ministerio de Hacienda desde los años setenta a esta parte (Heredia, 2012).

Aclaremos que adoptamos aquí una definición amplia de “conocimiento técnico o experto” que incluye tanto a los “tecnócratas” puros cuyo atributo distintivo es la capacitación científico-técnica o académica, como a los “tecnoburócratas” cuya *expertise* deriva especialmente del saber burocrático de la maquinaria estatal (Iazzetta, 2000). En efecto, nos encontramos con individuos altamente calificados y especializados en términos académicos y que, a su vez, tienen una amplia experiencia estatal-burocrática en áreas de política pública donde aplicaron directamente sus conocimientos expertos.

La segunda variable es la *pertenencia político-partidaria* que contempla –en un sentido amplio- si el individuo seleccionado tuvo (o no) algún tipo de adscripción político-partidaria. La referencia empírica fue obtenida tanto de las entrevistas como de las fuentes secundarias (principalmente, diarios locales), y se construyó a partir de la (auto)definición

---

<sup>91</sup> Así, por ejemplo, si la respuesta ante esa pregunta era “porque yo tenía experiencia en el área”, exploramos con otras fuentes (su *Curriculum Vitae*, etc.) la trayectoria del individuo; o si la respuesta era “me convocó porque estaba a la búsqueda de figuras nuevas para que colaboran con el gobierno” se constató que, efectivamente, el individuo no poseyera actividad político-partidaria o cargos públicos previos ni ningún vínculo con actores de ese universo, a través de biografías, material periodístico, *CV*; etc.

<sup>92</sup> Otros autores comparten similares conclusiones, aunque desde el análisis de distintos objetos de estudio. Por ejemplo, Gerardo Scherlis (2010) analiza los criterios por los cuales los líderes ejecutivos (nacionales y provinciales) seleccionan a sus funcionarios en tiempos donde los partidos políticos no son más los principales reclutadores de cuadros de gobierno; éstos son: “el vínculo personal”, la “*expertise*” y en una medida muy menor la “afiliación partidaria”. En el mismo sentido, Mariana Gené (2014) habla de “*expertise*”, “cercanía con el presidente” y “vínculos extrapartidarios” al analizar los ministros del Interior. Por su parte, Guido Giorgi (2014b) considera que el reclutamiento de los ministros de todos los gabinetes argentinos se organiza en torno a cuatro vectores: “sectorial”, “profesional”, “temporal” y “político-partidario”.

de los actores como identificados con algún partido o identidad política, independientemente de cuán larga fuese su trayectoria como militantes, de los espacios de esa militancia (colegios, universidades, sindicatos u otras organizaciones) o de si habían ocupado o no previamente cargos institucionales en el partido o cargos públicos. Esta variable se vuelve central en nuestro análisis para refutar la hipótesis antes desarrollada de que un líder *outsider* designa o privilegia designar colaboradores inexpertos en política (“neófitos” o “independientes”).

**Cuadro N° 4. Tipología de los funcionarios políticos del gabinete inicial**

		Pertenenencia político-partidaria	
		SI	NO
Motivo del reclutamiento	Confianza personal	Allegados con trayectoria partidaria I	Allegados <i>Outsiders</i> II
	Trayectoria político-partidaria	Políticos profesionales III	X
	Competencias técnicas	Técnicos partidarios IV	Técnicos a-partidarios V

El siguiente cuadro muestra la distribución de ministros, secretarios, subsecretarios e interventores provinciales entre los distintos tipos<sup>93</sup>. Como se ve, la distribución es equitativa entre los *políticos profesionales* y los *técnicos a-partidarios* (12 individuos para cada tipo de un total de 36 individuos). Le siguen los *técnicos partidarios* con 7 individuos, los *allegados con trayectoria partidaria* con 3 y, por último, los *allegados outsiders* con 2. Si agrupamos los tipos entre los que tienen pertenencia político-partidaria y los que son plenamente a-partidarios, tenemos entre los primeros (tipos I+III+IV) 22 funcionarios (más del 60%) y entre los segundos (tipos II y V) 14 funcionarios. Esta simple estadística descriptiva de la

<sup>93</sup> El universo de funcionarios que consideramos aquí consta de 7 individuos con cargo de ministros, 11 con cargo de secretarios, 22 con cargo de subsecretarios y 4 interventores provinciales (total: 44). La lista completa de los funcionarios con el tipo al que corresponde se puede ver en el Anexo.

distribución de miembros del gabinete nos permite advertir el peso relativo importante que tuvieron los funcionarios con algún tipo de pertenencia partidaria y experiencia política en la conformación del gabinete inicial de este gobernador *outsider*.

**Cuadro N° 5. Cantidad de funcionarios del gabinete inicial por tipo**

<b>Allegados con trayectoria partidaria I</b>	<b>Allegados <i>Outsiders</i> II</b>	<b>Políticos profesionales III</b>	<b>Técnicos partidarios IV</b>	<b>Técnicos a-partidarios V</b>	<b>Total</b>
3	2	12	9	10	36*
8,3%	5,6%	33,3%	25%	27,7%	100%

\*Sin datos: 8 individuos.

### 1.1.1 *Los allegados con trayectoria partidaria*

En este tipo contemplamos a aquellos individuos que fueron reclutados en función de su relación de conocimiento inter-personal con el gobernador pero que se referenciaban, al mismo tiempo, con alguna fuerza política provincial. De modo que el atributo de mayor importancia cualitativa para ser reclutado fue la relación de confianza y de conocimiento previo de Reutemann con la persona designada (paradigmáticamente, familiares o amigos) y, en un plano subsidiario, su trayectoria o pertenencia partidaria.

Si hay que ligar al entorno personal y familiar de Reutemann con alguna filiación política no es tanto con el peronismo sino con otros dos partidos de la provincia: el MID y el PDP. En cuanto al primero, el tío de Reutemann (Rodolfo Weidmann) fue un importante dirigente del desarrollismo: senador y diputado nacional, embajador ante la Organización de Estados Americanos bajo el gobierno de Frondizi y profesor universitario en Derecho Administrativo (Vargas, 1997: 91). Su padre también simpatizaba con el radicalismo de corte “tradicional”, según las fuentes, y era, sobre todo “un anti-peronista en aquél entonces”. Además, Don Carlos Reutemann –un productor agrícola-ganadero de la zona central de la provincia y presidente de la Cooperativa San Carlos- tenía afinidad con la democracia progresista, un histórico partido de la provincia con fuerte ascendencia entre los sectores rurales de Santa Fe (Bonaudo y Mauro, 2014).

El mismo Carlos Reutemann contaba entre sus amigos de la adolescencia con cuadros importantes del PDP, como es el caso de Andrés Mathurín, un abogado a quien el gobernador conocía de la escuela secundaria (el colegio Inmaculada Concepción de la ciudad de Santa Fe, de los padres jesuitas). Mathurín había sido previamente Fiscal Municipal de la ciudad de Santa Fe (1989-1991), durante la intendencia del demoprogresista Enrique Muttis y al momento de su asunción Reutemann lo designó en el cargo institucional más cercano al del gobernador: la Secretaría General de la Gobernación, una especie de extensión del “brazo” del primer mandatario, “la firma del gobernador y la puerta de entrada a su despacho”. Sin embargo, este cuadro de primera línea del PDP renunció a su cargo en 1993 cuando Reutemann decidió afiliarse al PJ, postulándose luego como candidato a concejal por su partido de origen.

El caso de Mathurín no fue el único de un allegado con extracción partidaria no peronista que tuvo una presencia protagónica en el gabinete inicial de Reutemann. Podemos mencionar también el de Zulema Merino, subsecretaria de Recursos Naturales, dependiente del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Industria y Comercio (MAGIC). Merino pertenecía también al PDP y fue, previamente a ocupar el cargo, Presidenta de la Sociedad Rural de Sunchales (una localidad agroindustrial del centro de la provincia cercana a la ciudad de Rafaela) y Secretaria del Consejo de Administración de la Fundación SanCor, entre otras entidades del sector agro-industrial. Por su ocupación como empresario agropecuario (heredada de su padre), Reutemann poseía estrechos vínculos con personas del círculo de productores rurales, especialmente, de los grandes productores de la provincia. Al igual que su compañero de partido Mathurín, Merino abandonó el gobierno en 1994 para ser candidata (electa) a diputada provincial por el PDP entre 1995 y 1998.

Sin embargo, el ex piloto contaba también entre sus familiares con algunos peronistas, muy alejados de la dirigencia de primera línea, a quienes ubicó en puestos de gobierno dentro del Poder Ejecutivo. Es el caso de su primo hermano Domingo Alfredo Esquivel, quien ocupó la presidencia ejecutiva de la Caja de Asistencia Social de la Lotería de Santa Fe –con rango de Dirección provincial-, dependiente del Ministerio de Hacienda. Esquivel –abogado de profesión- será durante el segundo mandato de Reutemann (1999-2003) Secretario General de la Gobernación. En el pasado, había integrado el directorio del Banco Provincial de Santa Fe en 1980 (durante la dictadura militar), cuando Juan Carlos

Mercier (ministro de Hacienda en ambos gobiernos de Reutemann) fue vicepresidente de la entidad<sup>94</sup>.

### 1.1.2 *Los outsiders*

Entendemos por *outsiders* –como lo definimos en el capítulo 3- a aquellas personas sin extracción partidaria (King, 2002) ni trayectoria vinculada a ninguna institución de carácter político (el Estado u organizaciones ligadas a los partidos políticos o que pudieran operar como “entornos partidarios” [Sawicki, 2011]: sindicatos, universidades, ámbitos periodísticos, empresariales, etc.). Aquí los distinguimos de los *técnicos outsiders* porque son individuos que, además de su condición de personas ligadas a Reutemann desde antes de su inserción en la política y sin filiación partidaria alguna, tampoco portaban credenciales técnicas específicas aplicables al área de gestión estatal para la que habían sido reclutados.

A contramano de lo que indica la literatura, los funcionarios *outsiders* no representan la mayoría en el gabinete inicial de Reutemann (ver cuadro n° 3 *supra*). Sin embargo, hay algunos ejemplos que se corresponden con este tipo. Los periodistas Eduardo Seminara y Raúl Acosta ilustran la integración de diversas áreas del Estado con personas que no tenían otro motivo para ser reclutadas por el gobernador que sus lazos personales de diversa índole contruidos con él en el pasado:

“Quien le vendía helados de frutilla al agua, al parecer, una de sus debilidades, fue incorporado a la lista de concejales [en 1993] (...) El que cuidaba el peaje en la garita de la empresa concesionaria cerca de la localidad de Nelson (hacia el norte de Santa Fe, donde Reutemann tiene sus campos) pasó a la comisión mixta Santa Fe-Entre Ríos que regentea el Túnel Subfluvial (...) Su masajista (...) se instaló en Deportes de la Provincia (...)” (Seminara y Acosta, 1997: 30).

En cuanto a los cargos de mayor jerarquía del gabinete inicial, encontramos un caso de este tipo en el de Roxana Latorre, una ex directora de un complejo educativo de Rosario a quien Reutemann conoció a poco de asumir el gobierno en una visita a esa ciudad. Latorre había llevado adelante una experiencia novedosa de calidad educativa en una institución pública que había sufrido una profunda deserción en los años anteriores producto, fundamentalmente, de la gran cantidad de paros (bajo su dirección la escuela logró pasar de

---

<sup>94</sup> Reutemann hizo uso de los escasos vínculos familiares que tenía con extracción justicialista para ubicarlos en el Poder Legislativo provincial. Fueron los casos de Julio Gutiérrez (primo de su primera esposa y escribano suyo, que fue presidente del bloque reutemannista de la Cámara de Diputados) y de Mario Esquivel (diputado provincial, y hermano de Domingo Esquivel).

98 a 2500 alumnos). En ese marco, el gobernador la convocó para asumir en la subsecretaría de Desarrollo y Racionalización Administrativa, dependiente directamente de la Gobernación. En el segundo gobierno de Reutemann, Latorre ocupará la Secretaría de Promoción Comunitaria (el equivalente al Ministerio de Desarrollo Social), para luego ser electa senadora nacional por el PJ. Como se ve, esta ex directora de escuela no tenía conocimientos específicos para el área a la cual había sido convocada, ni tampoco tenía experiencia en cargos dentro del Estado ni filiación político-partidaria alguna. Sus palabras describen muy bien su condición de *outsider* total del Estado y la política antes de asumir el cargo:

“Yo me desempeñaba fundamentalmente en la docencia. Fui directora de un complejo educativo muy importante que era el Complejo Gurruchaga que empezó de cero (...) Ese fue un trabajo que a mí me marcó, eso me acercó bastante a la política -yo soy docente, soy profesora de Letras- porque visitó Reutemann la escuela para conocer la experiencia, esto fue prácticamente ni bien asumió, y me convocó porque estaba a la búsqueda de figuras nuevas para que colaborara con el gobierno. Ese fue el nexo concretamente (...) La experiencia con Reutemann fue, a mi juicio, muy favorable porque yo pude estar en el área de Reforma del Estado, y eso me permitió, primero, conocer el Estado santafesino por dentro (...) y si bien el fuerte mío es la educación, él se había propuesto un tema de ordenamiento del Estado y con un equipo importante que teníamos pudimos colaborar” (Roxana Latorre, Subsecretaria de Desarrollo y Racionalización Administrativa entre 1991 y 1994. Entrevista con la autora, 16/5/17).

El otro ejemplo de este tipo lo constituye Jorge Álvarez, Subsecretario de Información Pública, a quien el gobernador conocía por intermedio de la familia de su ex esposa, que era dueña del Canal 13 (el medio de televisión más importante de la ciudad de Santa Fe). Álvarez –periodista con larga trayectoria en los medios locales, sobre todo en temáticas culturales- fue designado como Subsecretario de Información Pública, también dependiente de la Secretaría General de la Gobernación.

### 1.1.3 *Los políticos profesionales*

Como mencionamos más arriba, el liderazgo de Reutemann se distinguió de otros de su especie por no descuidar los vínculos y la integración de su gobierno con cuadros cuya actividad principal era la práctica político-partidaria (en términos weberianos, eran “políticos profesionales”). En este tipo, además, hacemos abstracción de las credenciales técnicas que podían portar estos cuadros de distinto signo partidario (por lo que, en

algunos casos, ocuparon diversas áreas a lo largo del tiempo y no se especializaron en una carrera en particular) y del conocimiento personal con el gobernador. El aspecto determinante es, entonces, que la persona se destacara por la continuidad de la carrera política a lo largo de su trayectoria profesional (sea en cargos electivos como no electivos). La señal más clara en ese sentido la emitió Reutemann a partir de la conformación de la propia fórmula electoral al elegir como candidato a vicegobernador a un viejo dirigente y militante peronista, Miguel Robles<sup>95</sup>.

Ese mismo criterio estuvo presente, también, en la composición del gabinete gubernamental. El ejemplo de Ileana Bizzotto es característico de tipo. Contadora y afiliada al PJ, venía de una trayectoria en el Concejo Municipal de la ciudad de Santa Fe como asesora en la Comisión de Hacienda (1983-1991). En 1991 Reutemann la designó como Subsecretaria de Seguridad Social (dependiente de la Secretaría de Estado de Trabajo y Seguridad Social) por intermedio del senador peronista y contador Jorge Giorgetti, con quien Bizzotto se había formado en la militancia universitaria y profesional. Hacia 1993 fue Ministra de Salud de la provincia. Luego continuó su carrera como diputada nacional por el PJ (1993-1997), para finalizar como concejal del municipio de Santa Fe (1999-2003).

Otro caso de este tipo es el del abogado Alberto Juan Filippi, Subsecretario de Logística del MAGIC, quien fuera recomendado por el vicegobernador Robles en base a su trayectoria militante. Provenía del sector del dirigente Raúl Carignano y había sido congresal del PJ durante tres periodos. En tanto que abogado, prestó sus servicios como secretario del bloque de senadores del PJ entre 1983 y 1991.

Otro ejemplo de político profesional originariamente no peronista es el de Danilo Kilibarda, un político radical de la UCRI que ocupó el cargo de Ministro de Educación. Abogado especializado en Derecho Penal, docente universitario y diputado provincial (1958-1962 y 1963-1976) fue, también, Convencional Constituyente en 1961 y secretario de la convención reformadora provincial. A partir de 1963, con la fundación del Movimiento de Integración y Desarrollo (MID), prolongó su carrera política en ese partido (De Marco, 2004) y terminó como diputado provincial por el PJ (2003-2007). Renunció al MID en 1983 en desacuerdo con un homenaje que el partido le había hecho al ex gobernador de facto Roberto Casís y nunca se afilió al peronismo. Fue, también, presidente del Colegio de Abogados de Santa Fe (2001-2003). Sin embargo, a los tres meses de iniciada su gestión

---

<sup>95</sup> Robles fue un dirigente de la ciudad sureña de Villa Constitución que no formaba parte, sin embargo, de las primeras líneas del partido. Fue secretario de gobierno de la municipalidad de Villa Constitución (1973-1975), senador provincial (1987-1991), vicegobernador (1991-1995), diputado nacional (1995-1999), director del Ente Regulador de Servicios Sanitarios (ENRESS) [1999-2001] y senador nacional en 2001. Fue, también, vicepresidente del PJSF durante la presidencia de Reutemann.

como ministro debió renunciar en medio de un fuerte conflicto docente<sup>96</sup>. Lo reemplazó otro hombre de partido, el peronista Ricardo Kaufmann, quien tampoco estaba especializado en el área educativa (era abogado, y venía de ejercer como Juez de Cámara en el Poder Judicial provincial). Kaufmann tuvo una duración similar en el cargo a la de su antecesor. Recién bajo la gestión de Fernando Bondesío –por entonces funcionario del ministerio del Interior de la Nación, radical y a quien llamaban el “ministro-gerente”- la cartera asumió una dirección más estable en el tiempo.

Todos estos perfiles de funcionarios del gabinete reutemannista se asemejan, entonces, por portar largas y continuadas carreras político-partidarias en distintos ámbitos del Estado (Ejecutivo y Legislativo), sin especializarse en ningún área en particular o sin que sus credenciales técnico-académicas fueran objeto de aplicación directa en el área para la cual habían sido designados.

#### 1.1.4 *Los técnicos partidarios*

Este tipo está compuesto por una doble cualidad: técnica y político-partidaria. Según indicamos en la introducción, adoptamos aquí una definición amplia de personal *técnico*: es todo aquel funcionario con credenciales académicas cuyos conocimientos aplica directamente en el área para la cual fue reclutado. Esa *expertise* puede coincidir con grados variables de experiencia en el manejo de la administración público-estatal (desde una larga experiencia hasta ninguna), pero sí debe cumplirse el aspecto de que coinciden sus credenciales técnico-académicas con el ámbito de aplicación de políticas públicas propias del área en la que fue designado. No entran, entonces, en este tipo aquellos funcionarios que poseen una formación científico-académica cuyos conocimientos no son específicos para el área en la cual se desempeña.

Por su parte, al componente técnico de estos funcionarios se le agrega el *político-partidario*. En efecto, numerosos individuos con militancia y con trayectoria electoral en alguna fuerza política son, a su vez, profesionales especializados en el manejo de áreas específicas del Estado. Así, la existencia de trayectorias mixtas que integran recursos técnicos y político-partidarios refuta las perspectivas analíticas que asumen esas categorías como mutuamente excluyentes (Carreras, 2013; Siavelis y Morgenstern, 2008). En este sentido, la literatura ha alcanzado un sostenido consenso en cuanto a la imbricación, la

---

<sup>96</sup> Todo el gabinete de Kilibarda también portaba un perfil político-profesional: eran mayoritariamente políticos del MID que, en algunos casos, el ministro conocía desde los inicios de su actividad política en los años 60.

tensión y/o la complementariedad entre los recursos *técnicos* y los *políticos* (Bohoslavsky y Soprano, 2010; Camou, 1998; Heredia, 2008; Morresi y Vommaro, 2011), en especial, desde el ascenso de los economistas -en Argentina y en el mundo occidental, en general- a puestos clave de decisión de política pública (Heredia, 2008 y 2012).

Como ocurre con los funcionarios estatales del nivel nacional –entre quienes la militancia universitaria ha sido el primer escalón para largas carreras políticas (Giorgi, 2014a)-, el ámbito universitario (cuna de la formación del conocimiento académico) también ha sido un espacio privilegiado de acción y formación militante para los políticos santafesinos (tanto en la Universidad Nacional de Rosario como en la Universidad Nacional del Litoral). En efecto, la Universidad operó no sólo como un espacio de socialización sino también como una suerte de “entorno partidario” (Sawicki, 2011) proveedor de cuadros técnicos a los gobiernos peronistas de Santa Fe desde 1983. En ese marco (especialmente, desde la función docente), se crearon agrupaciones de profesionales peronistas tales como la “Comisión de Profesionales Peronistas” (en la Facultad de Ciencias Económicas de la U.N.L. en la ciudad de Santa Fe) y la agrupación “Jóvenes Profesionales con Vocación en Comercio Exterior” (en la misma casa de estudios). Estas experiencias se forjaron también en otras provincias como, por ejemplo, la “Asociación de Docentes Peronistas” de la Facultad de Agronomía, Universidad de Entre Ríos (límitrofe con Santa Fe) o la “Agrupación Peronista de Trabajadores Docentes” de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata, que proveyó desde el peronismo cuadros técnicos al Ministerio de Economía de la provincia de Buenos Aires entre 1987 y 2007 (cf. Pereyra, 2016).

Las palabras de un dirigente peronista muy cercano a la figura de Reutemann relatan de la siguiente manera la importancia de las redes político-técnicas creadas en la Universidad para la formación de futuros funcionarios de gobierno:

“En la UNL [Facultad de Cs. Económicas] participaba políticamente en la Comisión de Profesionales Peronistas (...) Militamos fuertemente desde el '73 hasta el '76. Entonces armábamos grupos donde tomábamos a compañeros que veíamos con vocación y los empezábamos a desarrollar. Eso hizo que en el '83 cuando volvió de nuevo la democracia yo fuera el primer Secretario de Comercio Exterior que tuvo la provincia; me puso Vernet y Reviglio me dejó en el cargo hasta el 1991. Todo eso posibilitó armar un grupo de jóvenes profesionales, el título era 'Jóvenes Profesionales con Vocación en Comercio Exterior' (...) Es una forma de ver cómo la Universidad va formando líderes y tiene un impacto fundamental en la militancia, el apego a la ciencia, la tecnología, a la formación social, es fundamental para forjar un dirigente”

(Jorge Giorgetti, Senador provincial entre 1991 y 1995. Entrevista con la autora, 12 y 13/10/16).

La provisión permanente de cuadros que brindaban las Universidades -y las agrupaciones político-profesionales formadas en ellas- a los distintos gobiernos santafesinos desde la recuperación democrática (todos ellos peronistas), se expresa en la continuidad de algunas trayectorias de funcionarios técnicos peronistas que se iniciaron en la gestión del gobernador José María Vernet, continuaron durante la de Víctor Reviglio (en ambas, ocupando segundas líneas de la jerarquía estatal) y se extendieron hasta la de Carlos Reutemann, donde aparecen en las primeras líneas.

Una trayectoria que refleja este aspecto es la de José Augusto Weber. Ingeniero agrónomo (UNL), fue Secretario de Recursos Hídricos de la provincia (1983-1987), Director Regional del INTA (1987-1991) y ocupó cargos en la Dirección de Suelos y Aguas y de Extensión e Investigación Agropecuarias del MAGIC. Fue, además, docente universitario. De acuerdo a sus antecedentes técnico-académicos, Reutemann lo designó como Ministro de Agricultura y Ganadería, cargo que ocupó durante tres años y medio. Además, como político profesional del PJ se presentó a elecciones generales en varias oportunidades: fue candidato a vicegobernador en 1991 acompañando al senador nacional por Santa Fe, Luis Rubeo, en una lista alternativa a la de Reutemann y fue electo dos veces concejal de la ciudad de Santa Fe (1997 y 2001), luego de lo cual regresó al INTA en Buenos Aires. Junto con él fueron designados en el ministerio varios peronistas provenientes del mundo universitario y técnico-estatal: el Secretario de Agricultura y Ganadería, el ingeniero agrónomo Miguel Ángel Paulón, que se había desempeñado en la Dirección de Extensión del MAGIC, había sido docente universitario y venía del sector privado como gerente de producción Primaria en la Cooperativa SanCor; y el Director Provincial de Ciencia y Técnica, el ingeniero agrónomo Eugenio Astegiano, peronista y docente universitario, también propuesto por el ministro Weber.

Otro ejemplo de funcionario técnico-partidario es el de Lorenzo Domínguez, un médico mendocino que se graduó en la UNR y se especializó en clínica médica y reumatología. Fue director de centros de salud, de hospitales y de atención médica en Mendoza y trabajó como médico sanitarista en Perú. Mendocino de nacimiento, estaba vinculado políticamente con el dirigente peronista José Octavio Bordón, quien desarrolló su carrera política en la provincia cuyana (fue gobernador entre 1987 y 1991) pero era oriundo de la ciudad de Rosario. Según las fuentes, Domínguez fue designado como Ministro de Salud, Medio Ambiente y Acción Social de la provincia (1991-1993) en función de su trabajo en el

ámbito de la Salud desde su intendencia en la ciudad de Puerto General San Martín (1983-1991), al sur de la provincia. Su subsecretario de Salud y Medio Ambiente, el doctor Gerardo Fiorotto, también era un funcionario del mismo tipo: médico, venía de trabajar en el área en Puerto General San Martín y pertenecía al peronismo<sup>97</sup>. Durante el segundo gobierno de Reutemann Domínguez será Secretario de Estado de Medio Ambiente (1999-2001), Ministro de Gobierno (2001-2002) y vicepresidente del Consejo Federal de Medio Ambiente.

Reutemann también confió áreas sustantivas del gobierno a individuos con altísimas credenciales técnicas y académicas que tenían historias disímiles de militancia política en otros partidos. El caso más emblemático en este sentido es el del Ministro de Hacienda, quien lo acompañó durante sus dos mandatos gubernamentales. Juan Carlos Mercier – contador público, Doctor en Ciencias Económicas (UNL) y con militancia política en el MID- tuvo una extensa carrera en la administración pública provincial previo a asumir como funcionario de Reutemann, y mientras estuvo fuera de la gestión pública se dedicó al ejercicio de la profesión y a la docencia y representación política universitaria<sup>98</sup>. A los 16 años ingresó a la administración pública provincial y se orientó al ámbito de finanzas e impuestos. Se desempeñó en la Dirección Provincial de Vialidad (1966-1971), fue Subdirector y Director de Rentas de la provincia (1971-1972 y 1973-1979), Secretario de Hacienda de la Municipalidad de Santa Fe (1972-1973), vicepresidente del Banco Provincial de Santa Fe (1981-1982) y ministro de Hacienda de la provincia en el último periodo de la dictadura militar (1982-1983). Fue consejero estudiantil y, como docente, consejero en la Facultad de Ciencia Económicas y luego en el Consejo Superior de la UNL. Asimismo, tuvo una intensa actividad gremial-profesional: fue presidente del Colegio de Graduados de Ciencias Económicas y presidente de la Federación Argentina de Graduados (allí entró en conocimiento con Domingo Cavallo y con Jorge Caminotti, ministro de Economía de Córdoba durante el mismo periodo).

Mercier operó como un “superministro”<sup>99</sup> durante los dos gobiernos de Reutemann: no solamente concentró en su persona la titularidad de los Ministerios de Hacienda y de Obras, Servicios Públicos y Vivienda, sino que controló las “cajas” de todos los ministerios

---

<sup>97</sup> Todos los funcionarios del gabinete conducido por Domínguez eran peronistas.

<sup>98</sup> La mayoría del personal subordinado a Mercier en el Ministerio de Hacienda portaba un perfil similar: profesionales (en su totalidad, contadores públicos) con experiencia en el sector público, con actividad académica y con filiación en el PDP.

<sup>99</sup> Esta misma característica se le atribuyó a Domingo Cavallo y a otros ministros del ex presidente Menem. Al respecto, cfr. Gené (2014).

mediante la potestad que le dio el gobernador de designar a los secretarios de Logística de todas las áreas<sup>100</sup>. En sus propias palabras:

“Yo no se cuál es la razón por la cual a mí [Reutemann] me dio tanto espacio de poder. Es cierto que yo lo planteé pero, ¿por qué él me lo dio?; yo creo que algo tuvo que ver Cavallo que me conocía de muchos años antes y que tenía una visión, no para mí sino para toda la gestión, de que había que hacer una reforma importante del Estado y que él quería un ministro fuerte. Entonces, lo que era Hacienda y Economía y toda la parte de Obras Publicas, empresas, él la quería bajo una [dirección] (...) Yo pude poner a todos los secretarios de Logística, pero además me permitió controlar las cajas de todos los ministerios” (Juan Carlos Mercier, Ministro de Hacienda y Obras entre 1991 y 1995. Entrevista con la autora, 17/10/16).

Luego de su paso por el ministerio, se probó en la arena electoral, ya bajo la etiqueta del PJ: fue electo diputado provincial (1995-1999) y senador provincial (2003-2007).

#### 1.1.5 *Los técnicos a-partidarios*

Este tipo fue muy característico del gabinete reutemannista. Los especialistas en distintos saberes técnicos y profesionales –y que debieron aplicarlos al área para la que habían sido designados- pero que, además, no tenían ningún tipo de filiación partidaria, ni experiencia política ni trayectoria en la gestión pública, ocuparon áreas estratégicas del gobierno.

El propio Ministro de Gobierno, Justicia y Culto –un cargo equivalente al de Ministro del Interior nacional, pero que concentra aún más funciones ya que se ocupa de las relaciones políticas del gobernador con un espectro más variado de actores (legisladores, jueces, intendentes, Iglesia, Policía, corporaciones de la sociedad civil, etc.)- era una persona que no tenía ninguna credencial partidaria. Sin embargo, el Juez Federal de Rosario [Jaime Wolf Belfer](#) tenía tras de sí una extensa carrera judicial que lo había puesto en vinculación con gran parte de los actores con los que luego tendría que interactuar. Fue Juez de primera instancia del Trabajo de la segunda nominación de los tribunales rosarinos (1971-982); vocal de la Cámara del Trabajo de Rosario y vocal de la Cámara Federal de Apelaciones (hasta antes de asumir como ministro). Fue también vocal del directorio del Colegio de Abogados de Rosario, integrante de la comisión redactora del anteproyecto del Código

---

<sup>100</sup> Un perfil similar tuvo su par de Santa Cruz, Julio de Vido, quien concentró la dirección de ambas carteras ministeriales (Sosa, 2014).

Procesal Laboral para la provincia de Santa Fe y se desempeñó como Jefe de la oficina de Patrocinio Jurídico del Departamento Provincial de Trabajo.

Los vínculos de confianza personal no estaban ausentes, sin embargo, en la designación de Belfer. Su hermano –también abogado- era asesor de Domingo Cutuli, por entonces vicepresidente del Automóvil Club Argentino y quien fuera *manager* de Reutemann durante su carrera como deportista internacional. Belfer debió renunciar a su cargo en 1993 por dificultades con el manejo político de la Policía y, a diferencia de otros *outsiders*, no se afilió al justicialismo sino que mantuvo su condición de hombre a-partidario.

Otro *técnico outsider* y persona muy allegada a Reutemann fue el Director de Vivienda y Urbanismo, un vecino suyo y arquitecto que le había diseñado su casa. Alberto Hammerly estuvo al frente del ente autárquico que manejaba el presupuesto para las obras de vivienda de toda la provincia y que fue re-jerarquizado como Secretaría al promediar el primer mandato del gobernador. A diferencia de Belfer, Hammerly se afilió al PJ y desarrolló una plena carrera político-profesional, presentándose a elecciones populares en varias oportunidades: fue presidente del Concejo municipal de Santa Fe (1995-1999), presidente de la Cámara de Diputados provincial (1999-2003) –siempre por el PJ- y Ministro de Obras y Servicios públicos (2003-2007), luego de haber sido candidato a gobernador y perder frente a Jorge Obeid. Falleció en 2008.

## 2. La “peronización” del gabinete: Estado, líder y partido

Al promediar el gobierno Reutemann realizó un recambio en las posiciones ministeriales más encumbradas del gabinete que adoptó una característica particular: al calor del proceso de su afiliación y puesta al frente de la conducción del PJSF, algunos ministros y funcionarios no peronistas abandonaron el gobierno y otros replicaron la decisión del gobernador y se pasaron a las filas justicialistas. A poco de asumir el gobierno, algunos sectores importantes del peronismo local empezaron a expresar públicamente su disconformidad con el gobernador por la poca representación peronista que había en el gabinete. El vicegobernador Robles afirmaba:

“Como peronista me gustaría que hubiera más justicialistas en el gabinete. Yo pienso que Juan Carlos Mercier y Andrés Mathurín, por ejemplo, son dos excelentes personas pero también creo que el justicialismo tiene hombres muy capaces para ocupar los cargos. El peronismo tiene una cantidad de dirigentes que perfectamente podrían ser convocados. Ello no quiere decir que esté en contra de los extra-partidarios (...) Simplemente he expresado un sentir en

cuanto a la proporcionalidad de hombres del justicialismo en el gabinete” (Miguel Robles, vicegobernador entre 1991 y 1995. *EL*, 20/1/92).

Según su visión, los no peronistas eran necesarios “para una etapa inicial del gobierno”, que mostrase un contraste claro con las disputas y la crisis de representatividad que había padecido la dirigencia peronista anterior. Luego, la representación de funcionarios del PJ debería llegar a un “80% del gabinete” (*EL*, 19/1/92)<sup>101</sup>.

Los ecos de esas primeras discusiones internas se empezaron a manifestar en algunos recambios de las segundas líneas del gabinete. Así, el que era Subsecretario de Empresas, Obras, Vivienda y Servicios Públicos –el contador y empresario constructor Marcelo Vorobiof- fue reemplazado por un hombre del PJ (el ingeniero Daniel Depetris). Su perfil “demasiado empresarial” chocó con otros criterios que se barajaban dentro del gobierno, que tenían que ver no solamente con “un simple análisis económico o jurídico”. Según la prensa, “entre los motivos de este alejamiento no estuvieron ausentes los celos por su actuación que lo llevaron a un protagonismo dentro de la cartera, no siendo un hombre del justicialismo” (*EL*, 22/9/92).

Unos meses más tarde de la renuncia de Vorobiof, otro recambio se produjo en el gabinete: el ministro de Salud, Lorenzo Domínguez, enfrentando denuncias de corrupción realizadas por adversarios suyos en la municipalidad de Puerto General San Martín, renunció a su cargo. Fue reemplazado por otro (ferviente) peronista: el médico José Luis Imhoff, también ex deportista y entrenador de equipos de rugby. Imhoff provenía de una familia de médicos fuertemente identificada con el peronismo, aunque ninguno había ejercido cargo público alguno. La ceremonia de su asunción puso en escena elementos clásicos de la tradición peronista, tanto en las palabras del discurso del nuevo ministro como en la arenga que éste pronunció para que todos cantasen la marcha peronista. Dijo Imhoff:

“Amigos y compañeros. Espero que con la ayuda de Dios y la mirada atenta del General Perón y María Eva Duarte de Perón pueda cumplir con las funciones asignadas (...) Además de Dios está el Estado (...) Donde hay una necesidad, hay un derecho (...) Todos somos peronistas en la Argentina, sólo que pasa que algunos no lo saben” (Nota: “Juró el Dr. Imhoff en un acto con marcado sesgo político”, *EL*, 16/12/92).

---

<sup>101</sup> El gobernador de San Juan Jorge Escobar –también un *outsider*- atravesó un proceso similar de cuestionamiento por parte de los peronistas que reclamaban “una peronización del gobierno” (cf. Rodrigo, 2013: 143-146).

Finalmente, en julio de 1993 (a un mes de realizarse la interna partidaria en la que Reutemann se erigió como nuevo presidente del PJSF) se produjo la renuncia de extra-partidarios de primera línea que fueron reemplazados por nuevos funcionarios peronistas. Los recambios –en áreas sustantivas del gobierno- se dieron, por un lado, en la Secretaría General de Gobierno, donde el demoprogresista Andrés Mathurín fue suplantado por el peronista Horacio Rosatti, un joven abogado constitucionalista de 37 años que venía de cumplir sus funciones como Secretario de Gobierno, Cultura y Acción Social de la Municipalidad de Santa Fe (previamente, había ejercido como Fiscal Municipal de la misma ciudad)<sup>102</sup>. Según la prensa local, el recambio de Mathurín respondía directamente al pedido del justicialismo de preservar el cargo para un hombre de sus filas (*EL*, 23/7/93).

Por otro lado, la salida del entonces Ministro de Gobierno, Jaime Belfer, fue producto de un enroque dentro del gabinete: el que era Secretario de Estado de Trabajo –Jorge Bof– reemplazó a Belfer en su cargo, mientras que aquél fue sucedido por quien era su segundo en la jerarquía de la secretaría laboral, el Dr. Celsio Ángel Fumis. Tanto Bof como Fumis eran hombres del MID que se habían pasado a las filas del justicialismo en el contexto de la afiliación del gobernador al PJ. Según la prensa, el motivo de la salida de Belfer del gabinete era “oxigenar” la cartera. Reutemann deseaba poner una figura con mayores dotes para la negociación política con los demás poderes y actores que integraban el Estado en sus diversas áreas. En el marco de los conflictos que se venían arrastrando hacía tiempo con las autoridades de la Policía (recambio de cúpula mediante) y de la poca fluidez con las autoridades de las Cámaras legislativas, el gobernador había visto “la necesidad de darle una renovada y más eficiente dinámica a la relación con el Poder Legislativo; mantener un diálogo más abierto con todos los sectores sociales y factores de poder y mejorar la interrelación con la cúpula policial” (*EL*, 23/7/93).

Para la mitad del mandato del gobernador, por lo tanto, la configuración de las cabezas ministeriales quedó casi completamente conformada por individuos con extracción justicialista (se cumplía, finalmente, el “80% de peronistas” que había solicitado el vicegobernador Robles):

---

<sup>102</sup> Rosatti desarrollará una extensa carrera política, siempre bajo la etiqueta del PJ. Entre 1995 y 1999 fue intendente de Santa Fe; fue Procurador del Tesoro de la Nación (2003-2004); Ministro de Justicia y Derechos Humanos de la Nación (2004-2005) y desde 2016 Ministro de la Corte Suprema de Justicia de la Nación. En función de su perfil, por lo tanto, su reclutamiento estuvo ligado también a la necesidad de contar con peronistas expertos en constitucionalismo, en vistas a la Reforma Constitucional del año 1994. Así, Rosatti ocupó uno de los primeros lugares en las listas para convencionales constituyentes por el PJ (número 7) en representación de Santa Fe (*EL*, 31/5/93).

**Cuadro N° 6: Carteras, titulares y extracción partidaria del gabinete intermedio de Reutemann**

<b>Cartera ministerial</b>	<b>Titular</b>	<b>Extracción partidaria</b>
Secretaría General de la Gobernación	Horacio Rosatti	PJ
Gobierno, Justicia y Culto	Jorge Bof	PJ
Hacienda, Obras, Servicios Públicos y Vivienda	Juan Carlos Mercier	MID
Agricultura, Ganadería, Industria y Comercio	José Augusto Weber	PJ
Educación y Cultura	Fernando Bondesío	UCR
Salud, Medio Ambiente y Acción Social	José Luis Imhoff	PJ
Secretaría de Estado de Trabajo y Seguridad Social (rango ministerial)	Celsio Fumis	PJ

¿En qué contexto se dieron estos cambios en el sentido de la “peronización” del gabinete? ¿Nos hablan de algún proceso general por el que estaban atravesando los partidos en su relación con el Estado?

En cuanto a los factores coyunturales, este proceso se enmarcó en los cambios por los que estaba atravesando el peronismo a nivel nacional. Como desarrollamos en el capítulo 3, desde marzo de 1991 estaba en marcha el proceso de Actualización Doctrinaria menemista que buscaba consolidar el proyecto presidencial bajo el paraguas institucional del justicialismo (Palermo y Novaro, 1996). Hacia 1993, además de las elecciones legislativas de ese año, Menem necesitaba fortalecer el núcleo de dirigentes justicialistas para garantizar la Convención Reformadora de la Constitución a realizarse al año siguiente. En ese marco, se afiliaron al PJ numerosos dirigentes de otros partidos que apoyaban el proyecto menemista como, por ejemplo, desde el PDC y el MID<sup>103</sup>.

A nivel local y en paralelo al desarrollo de aquél proceso nacional, el peronismo santafesino estaba atravesando la discusión sobre la “cuestión del Senador” (también

<sup>103</sup> Notas: “El PJ tiene nuevos afiliados provenientes del desarrollo” y “La cúpula democristiana santafesina se afilió al PJ” (EL, 27/2/93 y 27/4/93).

analizada en el capítulo anterior). En su disputa con el presidente Menem por el candidato que sustituiría a la Senadora Gurdulich, Reutemann buscó dar muestras de su voluntad de conducir el justicialismo santafesino para así definir, desde el interior de la fuerza, las candidaturas y lugares de poder. Como vimos, este dilema se resolvió mediante la normalización del PJSF, el llamado a elecciones internas y la victoria de Reutemann como presidente del partido. El proceso de selección del senador nacional que atravesó todo el año 1992 hasta junio de 1993 fue, entonces, el marco político-partidario local que le dio sentido también a estos cambios de gabinete.

Ahora bien, ¿fue ésta una “peronización” del gabinete en el sentido de dotar al gobierno de funcionarios con *peso partidario* (De Luca, 2011)? ¿Importaba al gobernador a través de estas modificaciones dar mayor lugar a las estructuras del partido en las decisiones gubernamentales? ¿Fue ésta una manera de sostener las redes de base del partido, persiguiendo un objetivo organizacional (Scherlis, 2010)? Lejos de ello, interpretamos que esta nueva configuración del gabinete alejando a los extra-partidarios y colocando en los cargos de mayor jerarquía a individuos comprometidos –al menos, formal e institucionalmente- con el justicialismo, no tuvo que ver con perseguir propósitos vinculados a la lógica tradicional de integración de las agencias estatales con miembros del partido de gobierno (v. gr., lograr cohesión y disciplina partidaria, favorecer el financiamiento partidario a través de las cuotas de los funcionarios o fortalecer las redes de militantes). Por el contrario, estos cambios expresaban el despliegue de una nueva lógica de equilibrar el poder entre los miembros del gabinete por parte del líder del gobierno que, sin desatender los reclamos de algunos sectores del partido, buscaba la homogeneización de los funcionarios en función de objetivos gubernamentales, esto es, de lograr un mayor control de las instituciones del Estado, reclutar expertos/políticos con habilidades técnicas y de negociación en las distintas agencias del gobierno y buscar apoyo entre distintos actores políticos y/o grupos de interés (ibíd.). En el caso que analizamos, la motivación del gobernador fue dar señales claras tanto hacia los dirigentes locales como hacia el resto de los gobernadores peronistas y al propio presidente de la Nación de que él era el nuevo líder del gobierno y de la fuerza de gobierno.

En efecto, la muestra de que este cambio ministerial no consistía en una vuelta al reclutamiento de funcionarios en base al criterio partidario tradicional fue que la “partidización” de estos individuos se produjo desde sus cargos en el Estado y no desde una trayectoria partidaria anterior. Como describe Gerardo Scherlis –recuperando los elementos de la *cartelización* de los partidos políticos contemporáneos desarrollada por Katz

y Mair (1995)- los partidos (de oposición, pero más aún los de gobierno) ya no son algo separado del Estado, así como tampoco los funcionarios (sean técnicos con o sin credenciales partidarias) son algo distinto del partido en el gobierno (Scherlis, 2008 y 2010). Efectivamente, en un país como la Argentina donde el proceso de des-institucionalización de los partidos (esto es, la tendencia a la personalización y estatización partidarias) ha alcanzado niveles importantes, afirma, “lo que llamamos el partido en el gobierno en la actualidad resulta precisamente de la capacidad del líder electo de incorporar a la gestión redes de expertos de confianza” (Scherlis, 2008: 168). Así, quienes integran esas redes de confianza y de *expertise* que componen en gran medida los elencos gubernamentales se convierten en “la cara visible del partido en el gobierno y su gestión será un componente central al momento de juzgar al partido en las próximas elecciones” (ibíd.).

Como pudimos observar, numerosos individuos sin trayectoria partidaria anterior que integraron la gestión de Reutemann se convirtieron en políticos profesionales luego de su paso por las carteras del Ejecutivo provincial y llegaron a presentarse, incluso, como candidatos a cargos electivos. Por ejemplo, Roxana Latorre (subsecretaria de Desarrollo y Racionalización Administrativa) fue, luego de ocupar su primer cargo en el gobierno, Directora de Tercera Edad (1995-1997), Diputada Nacional por el PJ (1997-1999), Secretaria de Promoción Comunitaria de la provincia (1999-2001) y Senadora Nacional por el PJ (2001-2015). Otro caso similar es el de Alberto Hammerly, un técnico *outsider* que se afilió al PJ desde su ejercicio como funcionario gubernamental y luego desarrolló una carrera político-pública bajo esta misma etiqueta (ver *supra*). También encontramos los casos de aquellos que se afiliaron al partido del gobernador aunque provenían de otros partidos, continuaron sus carreras bajo la relación de confianza entablada con el líder y respetaron su nueva pertenencia partidaria. Aquí aparecen los ejemplos típicos de los ex desarrollistas, como el del ministro Danilo Kilibarda (ver *supra*).

Sin embargo, el aspecto determinante en esta “peronización” del gabinete no es la identificación con el partido de gobierno sino la relación de los funcionarios con el líder del partido de gobierno. El primer elemento se encuentra subordinado al segundo. En efecto, en la era en la que los partidos son agencias semi-estatales (Katz y Mair, 1995) o, más radicalmente, organizaciones Estado-dependientes (Scherlis, 2010) que promueven preeminentemente la disputa electoralista (Panebianco, 1995), la organización partidaria pierde autonomía y centralidad con respecto a los representantes públicos, a los candidatos, al electorado de opinión y al financiamiento que le provee el manejo de los fondos públicos y el vínculo con los grupos de interés (por oposición a la importancia que tenían antes la

organización, la cúpula partidaria y el voto y el aporte financiero de los afiliados). En ese marco, el principal distribuidor de los cuadros y cargos de gobierno es el líder electo del Ejecutivo (en este caso, el gobernador), quien centraliza el proceso (Scherlis, 2010).

Al mismo tiempo, sería incorrecto afirmar que la identificación de los funcionarios con el líder del gobierno sea un rasgo novedoso, menos aún en un partido carismático y centrado en la autoridad del líder como el peronismo. Sin embargo, **el contraste** con la dinámica de los gobiernos peronistas santafesinos que antecedieron al de Carlos Reutemann se advierte con claridad. Durante los años ochenta los funcionarios del gobierno eran seleccionados en función de un reparto equitativo consensuado entre las principales líneas partidarias (como lo abordamos en el capítulo 1 a partir de la lógica de la Cooperativa). Ese reparto incluía tanto a los sectores políticos como a los sindicales del peronismo santafesino. Así, por ejemplo, la Secretaría de Trabajo estaba destinada exclusivamente a los representantes de los sindicatos peronistas (Lacher, 2015). Con la asunción de Reutemann a la gobernación e, incluso, cuando “tutelaba” desde fuera del gobierno, las decisiones en torno a la designación de funcionarios dejaron de consensuarse con la estructura partidaria y pasaron expresamente por, o bajo el “visto bueno” de, su persona y su único criterio. Al respecto, un entrevistado nos decía:

“¿Cuál era el patrón [de selección de los ministros]? Yo creo que era la intuición, el ver en una persona ciertos méritos que él consideraba que eran adecuados para ese momento y ese espacio, como si fuera un director técnico. Además, da la impresión de que son decisiones que no fueron consensuadas, sino que salieron de su propia cabeza. No creo que haya habido un grupo de asesoramiento en el cual él [confiara] (...) Lo mismo para armar las listas, la lapicera con la libretita la tenía él y nadie más; hasta las doce menos cinco la gente no sabía en qué puesto estaba porque él y solamente él manejaba la lapicera con la libretita (...) Más de una vez hay gente que se enteró que era candidato a senador después de las 12 de la noche, cuando ya se habían entregado [las listas]. Un ciego rasgo monárquico, por así llamarlo. No se podía discutir, porque no había legitimidad para discutir porque él era el dueño de los votos” (Raúl Borello, Secretario Legal y Técnico del Ministerio de Salud entre 1991 y 1994. Entrevista con la autora, 19/5/17).

Con respecto al sector gremial, la designación de Jorge Bof (y luego de su sucesor, Celsio Fumis) significó un quiebre con respecto a las administraciones peronistas anteriores. Ambos abogados provenientes del MID y luego afiliados al PJ, no eran figuras del sindicalismo. El primero de ellos, sin embargo, fue asesor jurídico de numerosos gremios (SMATA, Camioneros, Asociación Bancaria y Asociación Trabajadores de la Industria Lechera) y profesor de Derecho del Trabajo en la UNR. El segundo fue

colaborador y síndico del Grupo Celulosa Moldeada y miembro del directorio del Colegio de Abogados y Procuradores de Santa Fe. En este sentido, uno de los entrevistados (que solicitó la reserva de su identidad) se refirió a que la exclusión de los miembros del sindicalismo de puestos clave del gobierno era una definición estratégica de Reutemann:

“Me parece que el contexto nacional donde Carlos Menem los pulverizó a los sindicatos (...), el Lole [Reutemann] hizo lo mismo. Porque para él los gremios eran un problema. Y él en eso tenía algunas definiciones claras: nunca un diputado de un gremio estatal (...). En el '99 un sector del gremialismo arma La Casa de calle Laprida en Rosario (...) y Reutemann los volvió a dejar afuera de las listas” (GM, funcionario durante los gobiernos de Jorge Obeid entre 1996 y 1999. Entrevista con la autora, 24/8/16).

De este modo, con Reutemann se produjo (al igual que con la toma de decisiones partidarias) una centralización del proceso de designaciones de los funcionarios –de sus entradas y sus salidas, de los enroques, etc.- en función exclusivamente de los objetivos del gobierno y de la consolidación de su liderazgo gubernamental y partidario<sup>104</sup>. En relación a este punto, son ilustrativas las palabras de los entrevistados sobre el modo instrumental con el que Reutemann se relacionaba con sus ministros y concebía su lugar en el gobierno, resguardándose siempre en última instancia un espacio de autonomía propia (una “zona de libertad absoluta”) en las decisiones:

“Lo de Danilo Kilibarda [ministro de Educación] es demostrativo de lo que yo te digo, Kilibarda fue un especialista en derecho penal, no era el perfil para un ministerio de educación. Sin embargo, a Reutemann no le importaba nada. Él quería a alguien que le de un diagnóstico de lo que había ocurrido durante toda esta época y entonces pone gente de confianza. Bueno, lo de Kilibarda sirve para demostrar cómo es despiadado con todos los políticos, él se entera de su renuncia, otra anécdota, leyendo el diario El Litoral [que] sale a la tarde, y Kilibarda en ese momento, estoy casi seguro, no lo sabía” (Raúl Borello, Secretario Legal y Técnico del Ministerio de Salud entre 1991 y 1994. Entrevista con la autora, 19/5/17).

---

<sup>104</sup> Otros gobernadores que también provinieron del exterior del campo político realizaron, como mencionamos más arriba, intentos semejantes para lograr disciplinar al peronismo que los sostenía en el gobierno (mediante, por ejemplo, la incorporación de más peronistas en el gabinete). Sin embargo, no lograron conducir la fuerza como sí lo hizo Carlos Reutemann. Sobre Jorge Escobar en San Juan (quien fue destituido mediante un juicio político), cfr. Rodrigo (2013); y sobre Ramón Ortega en Tucumán (quien no logró consolidar su liderazgo sobre una base de apoyo propia en el peronismo o en otra fuerza y se mantuvo siempre sobre su legitimidad de *celebrity* popular y al amparo de la figura de Menem), cfr. Novaro (1994) y Giorgi (2014).

“El Lole siempre se reservaba una especie de zona de libertad absoluta para él. Y todo lo que hacía el resto de los funcionarios era casi como responsabilidad del resto. Era notable. Si un ministro decía ‘voy a hacer tal cosa’, decía ‘sí’. [Y si alguno generaba] un terremoto político el Lole [decía] ‘es una pelea del ministro de educación’. Eso lo vi en muchos casos. Si eso hubiera terminado en que Daniel [un ministro] se tenía que ir, y bueno, era un cambio de ministro. Pero al Lole no le hacía cosquilla eso, ni en lo personal, ni siquiera en su vínculo con la gente, él sabía que los votos eran de él. Él había quedado en otro escalón” (Esteban Borgonovo, Concejal de la ciudad de Rosario por el PJ entre 1991 y 1995 y Ministro de Gobierno en 2002. Entrevista con la autora, 14/9/16).

#### **Conclusiones del Capítulo 4. El gabinete del líder: confianza, trayectoria partidaria y *expertise* en el reclutamiento de la elite ministerial**

En este capítulo analizamos la composición de las primeras y segundas líneas políticas de los gabinetes de inicio y de medio término de Carlos Reutemann, en vistas a identificar el tipo de apoyos con los que contó el gobernador para la conformación de la estructura central del gobierno y comprender los modos de ejercicio de su liderazgo gubernamental. ¿Seleccionó este *outsider* entre sus funcionarios políticos sólo individuos sin ninguna extracción partidaria, como lo era él al comenzar su actividad política? O, en términos de la literatura especializada, ¿distribuyó su gabinete solamente entre individuos “néofitos” en política y “técnicos independientes”? Cuando decidió darles a las principales figuras ministeriales un más marcado tono “peronista”, ¿a qué factores se debió dicha peronización?

Este propósito nos puso ante la observación de una serie de características particulares. En primer lugar, indagamos en la integración de su gabinete inicial para dar cuenta del tipo de vínculos y de acompañamiento con los que contó este ex piloto internacional de carreras en el umbral de su gestión como gobernador. Partiendo del supuesto de que no fue la variable del apoyo legislativo la que guió la conformación de su gabinete, reconstruimos tipos ideales de funcionarios (que incluyeron ministros/as, secretarios/as, subsecretarios/as e interventores/as provinciales) en función de otras variables. A partir de un muestreo teórico, encontramos que la confianza personal, la trayectoria político-partidaria y las competencias técnicas de los individuos fueron –por el contrario- los principales criterios de reclutamiento.

La tipología nos arrojó luz sobre una serie de aspectos que contrastan con las proposiciones que la literatura ha postulado para el caso de gabinetes de líderes *outsiders* en regímenes presidencialistas como el argentino. En primer lugar, quienes integraron el

gabinete inicial de Reutemann portaron marcadas credenciales político-partidarias. Lejos de privilegiar un equipo de “neófitos” e “independientes” (Carreras, 2013; Siavelis y Morgenstern, 2008), este *outsider* distribuyó las distintas carteras (en más de un 60%) entre individuos con carreras más o menos aceitadas en la política profesional y en el desempeño de cargos públicos estatales. Entre ellos distinguimos tres tipos: los *allegados partidarios*, los *políticos profesionales* y los *técnicos partidarios*. Sin embargo, también otorgó áreas sustanciales de decisión (como el Ministerio de Gobierno o las segundas líneas de la Secretaría de la Gobernación) a individuos sin ninguna credencial partidaria ni experiencia en el manejo de las agencias del Estado; son los que hemos llamado *outsiders puros* y *técnicos a-partidarios*.

En segundo lugar, observamos que los atributos “técnicos” y “políticos” no son excluyentes sino que aparecen mezclados en la persona y en la trayectoria de un mismo individuo. En efecto, la formación y el desarrollo profesional en distintos campos científicos y académicos se dieron, en muchos casos, en simultáneo al despliegue de trayectorias militantes y político-partidarias en los diversos partidos políticos. La imbricación entre “Universidad” y “militancia” produjo cuadros técnico-políticos que proveyeron a los distintos gobiernos peronistas de Santa Fe (tanto en los años ochenta como en los noventa).

En tercer lugar, al inicio de su mandato Reutemann se movió con libertad para reclutar individuos de disímil extracción partidaria. Las cabezas de los distintos ministerios representaban a la casi totalidad del espectro partidario provincial: PJ, UCR, PDP y MID. En este punto, el gobernador se diferenció de sus predecesores peronistas que habían distribuido sus gabinetes preferentemente entre políticos pertenecientes al justicialismo (como analizamos en el capítulo 1).

Sin embargo, hacia la mitad de su mandato este ex deportista y empresario agropecuario produjo lo que denominamos una “peronización” del gabinete. En efecto, los puestos de primera línea –pero, también, entre las segundas líneas- pasaron a estar integrados casi en su totalidad por individuos con arraigo en el PJSF. Como describimos en la segunda parte del capítulo, el pasaje se produjo a partir de la remoción de algunos funcionarios no peronistas (del PDP o a-partidarios), por un lado, y de la afiliación de otros al peronismo (típicamente, los ex MID y algunos sin extracción partidaria previa), por otro. Dicha remoción atravesó un proceso en el tiempo a lo largo del cual primero fueron desplazados los funcionarios no peronistas de segunda línea para culminar el recambio a nivel de los ministros de algunas carteras.

¿Qué significó esta “peronización” del gabinete, reclamada públicamente por importantes sectores del justicialismo al gobernador? ¿Fue una vuelta a la lógica tradicional de integración de los ministerios en favor de distribuir poder hacia el interior de la organización partidaria que estaba en el gobierno? En otras palabras, ¿volvió Reutemann sobre el criterio de distribución ejercido por la Cooperativa durante los años ochenta?

Argumentamos que esta homogeneización de las principales figuras del gabinete en función de una identificación con el partido de gobierno no tuvo que ver con la lógica organizacional de integración de los cargos de gobierno sino con una nueva modalidad que perseguía objetivos estrictamente gubernamentales (Scherlis, 2010). En la era de la cartelización de los partidos (Katz y Mair, 1995) en general, y de la pérdida del sustento social-sindical del peronismo iniciada en los años ochenta pero sustanciada en los noventa (Levitsky, 2005) en particular, esta peronización del gabinete estuvo puesta al servicio de los intereses gubernamentales de la máxima autoridad del Ejecutivo y de su propósito de disciplinar la fuerza partidaria de la que era reciente conductor. En otros términos, la peronización del gabinete vino de la mano de la estatalización del PJ.

En efecto, el contexto de este cambio peculiar de los miembros del equipo ministerial estuvo marcado por los vaivenes del peronismo gobernante, tanto en relación a las estrategias de su líder nacional (el presidente Menem) como a las de su líder local, el gobernador Reutemann. El primero, buscaba ganar las elecciones legislativas de 1993 en las cuales también se votaban convencionales constituyentes para la Reforma Constitucional con reelección del año siguiente, para lo cual Menem había lanzado la estrategia de afiliación de nuevos dirigentes provenientes de otros partidos políticos que apoyaban su proyecto de reformas. En ese marco, numerosos dirigentes santafesinos se afiliaron al justicialismo, entre quienes había algunos integrantes del gabinete (por ejemplo, los ex MID como Bof y Fumis, y algunos a-partidarios que se afiliaron al PJ, Como Latorre y Hammerly).

Al mismo tiempo, Reutemann buscaba consolidar su propio liderazgo frente a la estructura local del peronismo y a la figura del presidente Menem. Desprendiéndose de su condición original de “extranjero” político se garantizó consolidar su liderazgo no sólo como líder del peronismo sino –fundamentalmente- como líder máximo del gobierno. Esa ambición lo llevó a desplegar un modo personalizado y autónomo en la toma de decisiones de gobierno (respaldado en su potente legitimidad popular) que implicaba, no obstante, responder a las demandas que persistían en el tiempo y buscar un modo de resolverlas. Entre ellas se encontraba la resistencia de algunos miembros del PJ a quedar marginados de

la dirección de las principales áreas de política pública del Estado provincial. En vistas a conducir y gobernar esos reclamos, Reutemann realizó el recambio ministerial de medio término que analizamos aquí.

En suma, los cambios de gabinete abordados muestran con claridad la particular combinación de elementos “tradicionales” de distribución de cargos políticos en el Estado (v.gr., atender los requerimientos de los miembros orgánicos del partido de gobierno) con elementos más modernos relacionados con la lógica estatal-gubernamental de integración de los mismos. Esta forma de transitar entre viejas y nuevas estrategias de integración de las más altas estructuras estatales fue reflejo del modo *sui generis* que desplegó Reutemann para ejercer su liderazgo gubernamental.

En el próximo capítulo, referido a la configuración de la identidad peronista bajo el liderazgo de Reutemann, analizaremos una ruptura más radical con respecto al pasado. Los elementos tradicionales de la identidad (presentes en el peronismo santafesino de los años ochenta) serán dejados de lado para configurar un nuevo sentido del “ser peronista” en la provincia de Santa Fe.

**TERCERA PARTE. LA IDENTIDAD PERONISTA EN  
SANTA FE**

## Capítulo V. De la legitimación tradicional a la privatización del sentimiento peronista

En el presente capítulo analizamos los componentes de la identidad peronista en Santa Fe y sus desplazamientos entre la vuelta de la democracia y la consolidación del liderazgo de Reutemann hacia mediados de los años noventa. Recurrimos al enfoque de las tradiciones e identidades políticas (Aboy Carlés, 2001a; Laclau, 1993 y 1994; Mouffe, 1999) que las concibe como un aspecto constitutivo de los procesos de generación del vínculo entre representantes y representados (Novaro, 2000). En efecto, ningún representante político se erige como tal en un vacío identitario sino que opera sobre un campo de representaciones y de prácticas parcialmente sedimentado (Laclau, 1993). Ese campo no se constituye tampoco como una “identidad cabal” (Laclau, 1994) sino que es delimitado y significado a partir de operaciones representativas (de un liderazgo, de una ideología política o de cualquier conjunto de símbolos) [Aboy Carlés, 2001a]. El principio de identidad es, por lo tanto, una condición a priori de la representación; es, a la vez, antecedente y producto de la misma, excede a la representación aunque, sin ésta, sólo puede ser políticamente activo en términos reactivos o dispersarse como particularidades sociales sin cohesión (Novaro, 2000).

Siguiendo esta perspectiva de análisis, en la primera parte del capítulo indagamos en la identidad peronista configurada desde el discurso de los gobernadores peronistas del periodo pre-reutemannista (José María Vernet y Víctor Reviglio). Encontramos allí que la identidad es repuesta en términos “tradicionales”; es decir que recupera de manera central elementos del pasado y de la historia del movimiento peronista constituidos desde sus mismos orígenes. En línea con lo abordado en el capítulo 1, advertimos que la identidad peronista entre 1983 y 1991 en Santa Fe se cimenta sobre referencias a la experiencia colectiva pretérita del movimiento (la historia de militancia política y sindical, el “pueblo” como principal sujeto de identificación, la democracia como “justicia social” y la centralidad de las figuras de Perón y Eva) inscribiéndose, de ese modo, en una tradición o, en los términos de Chantal Mouffe (1999), en una historicidad ya existente.

En la segunda parte, examinamos cómo esa legitimación de tipo tradicional (Aboy Carlés, 2001a) muta en el discurso de Reutemann hacia lo que denominamos una legitimación individualizante o “privatizadora” del sentimiento peronista. Se abandonan los elementos de la tradición peronista relativos a la historia de lucha y de militancia colectiva

(en el mismo sentido que lo hizo el presidente Menem [Canelo, 2011b]) y se moldea una identidad más atada a las experiencias del pasado reciente (v.gr. el “peronismo corrupto” que gobernó la provincia hasta 1991) y a los componentes que imprimen los atributos del nuevo liderazgo. Así, el peronismo se inscribe, por un lado, en el marco del clivaje moral según el cual empezó a valorarse la actividad política: un “peronismo transparente”, una “dirigencia honesta”, un “justicialismo con vocación de servicio”, etc. Por otro lado, la identidad se resignifica en base a una experiencia eminentemente subjetiva, singular y particular de los actores que no da ya sentido a una dimensión colectiva de la acción sino que se centra en las relaciones inter-personales de los individuos (de Reutemann con Perón y con Menem y de éste con el “nuevo compañero”). Por su parte, el componente afectivo, pasional, “esotérico” de esta tradición (Martucelli y Svampa, 1997) se desancla de referencias a la experiencia de lucha y de militancia común y se torna –además de individualizante- abstracto, siendo significado como una vivencia genérica de “pasión”, “sentimiento” o “emoción” peronista<sup>105</sup>.

El capítulo concluye con una reflexión sobre las identidades políticas en tiempos de crisis y el modo como el peronismo santafesino transitó entre finales de los años ochenta y principios de los noventa desde una neutralización de sus elementos identitarios tradicionales hacia su persistencia (re-significada) en el imaginario de la comunidad peronista de la época.

## **1. La legitimación tradicional de la identidad peronista en los ochenta**

Entre 1983 y 1989 se produjeron importantes cambios en la forma en la cual los políticos y los partidos establecieron su relación con la ciudadanía, específicamente en lo que respecta a la configuración de las identidades políticas mayoritarias en nuestro país, el peronismo y el radicalismo. Este periodo puede, incluso, dividirse en dos partes de acuerdo a las transformaciones que experimentaron dichas identidades. En la primera mitad de la

---

<sup>105</sup> No desconocemos por ello que el componente subjetivo, afectivo, de contacto directo con los “centros de poder” (en el sentido de Clifford Geertz [1994]) haya formado parte de la identidad peronista desde sus orígenes. Sin embargo, lo que encontramos en la identidad peronista configurada por Reutemann es la sola permanencia de ese componente afectivo, del lazo inter-personal estructurando la identidad (sobre todo, con los grandes líderes como Perón, Eva o, contemporáneamente, con Menem) desvinculado o desanclado de la dimensión plebeya, revolucionaria, comunitaria, de justicia social (o “nacional-popular”, en los términos de Aboy Carlés [2001a]), proceso que advino ya con el menemismo y que se plasmó, también, en el peronismo santafesino en su versión reutemmista. Agradezco a la evaluadora del Plan de esta tesis, Dra. Mariana Garzón Rogé, por la observación de este punto.

década (1983-1987) éstas buscaron diferenciarse notablemente entre sí. Por un lado, el radicalismo apuntó a promover de manera más eficaz un vínculo con la ciudadanía buscando establecer una fuerte ruptura con el pasado militar (Aboy Carlés, 2001a; Landi, 1988), apelando a la “democracia” como valor fundamental (Barros, 2002) e interpelando a un electorado amplio, principalmente compuesto por los denominados “nuevos sectores medios” (Catterberg, 1989). Por su parte, el peronismo se mantuvo en su discurso más atado a la historia del movimiento y a su condición de mayoría “natural” (De Ipola, 1987; Vommaro, 2008), interpeló esencialmente al electorado partidario (Arfuch, 1987) y fue más ambiguo en su condena al periodo dictatorial anterior. Ya hacia el final de la década (entre 1987 y 1989), habiendo el peronismo experimentado por primera vez en la historia una derrota electoral en elecciones libres, los representantes del justicialismo críticos de esa derrota rescataron la democracia como valor fundamental pero le agregaron el componente de “justicia social” que, desde su perspectiva, el radicalismo estaba desatendiendo (Altamirano, 2004; Garategaray, 2005). Asimismo, subordinaron al sindicalismo y al componente obrerista del movimiento peronista dándole mayor espacio a la interpelación de sectores medios y profesionales (Levitsky, 2005) y empezaron a privilegiar estrategias proselitistas no tan vinculadas a las modalidades del pasado (como los actos masivos) sino más enfocadas en captar a un electorado no definido partidariamente (“indeciso”, “independiente”) a través de una estrategia innovadora: las caravanas por el territorio (Fabris, 2006; Vommaro, 2008; Waisbord, 1995).

¿Qué forma adoptaron estos cambios experimentados en la órbita nacional y/o porteño-bonaerense en la provincia de Santa fe? Como veremos, el contenido identitario del peronismo en este distrito se constituyó a lo largo de toda la década del ochenta en torno de una concepción tradicional y relativa al pasado de militancia política y sindical del movimiento en continuidad con el que se configuró en el nivel nacional durante el primer quinquenio de la década, sin experimentar demasiadas rupturas. Esto es decir que los contornos de la identidad siguieron más o menos a aquellos que enarbó un peronismo que a nivel nacional (y en los distritos provinciales más importantes electoralmente) no supo interpelar a la ciudadanía en los términos que reclamaban los nuevos aires democráticos (Arfuch, 1987; Landi, 1988). Sin embargo, en el peronismo que gobernó Santa Fe ininterrumpidamente durante el periodo que aquí analizamos, el relato identitario más cercano al tipo tradicional no experimentó el rechazo que tuvo en esos otros ámbitos, aunque supo adaptarse a los cambios que se impondrían a partir de los años noventa. A continuación, entonces, analizamos los elementos más importantes de la identidad

peronista en el ámbito santafesino a partir del discurso de los gobernadores José María Vernet y Víctor Reviglio y de algunos dirigentes de primera línea del partido.

El discurso de las principales figuras del peronismo gobernante en Santa Fe entre 1983 y 1991 remitió, en sintonía con un tipo de legitimación de tipo tradicional (Aboy Carlés, 2001a), a las figuras de Perón y de Evita como uno de los ejes centrales de construcción del vínculo con los ciudadanos/electores. El candidato peronista a gobernador en 1983, José María Vernet, exclamaba en su último acto de campaña previo a las elecciones:

“Los que estamos aquí estamos unidos por el amor a Perón y Evita, somos el pueblo que está de pie y el próximo domingo le vamos a demostrar a la oligarquía y a la antipatria cómo se la destruye democráticamente con el voto del pueblo en las urnas” (José María Vernet, *LC*, 28/10/83).

El vínculo con la historia de los primeros años del peronismo se tejía casi sin solución de continuidad: los “compañeros” venían a cumplir el “mandato de Perón”. Así, continuaba Vernet:

“Los que estamos aquí, compañeros, somos aquellos que en algún momento fuimos los niños privilegiados de Eva y somos los que hoy venimos a cumplir el mandato de Perón, que es la reconstrucción de la Nación y la felicidad del pueblo argentino” (José María Vernet, *LC*, 28/10/83).

La gravitación de la figura del líder en la construcción del vínculo político era tal que se le otorgaba un lugar no sólo en el pasado sino en el presente de la historia, aún en un contexto en el cual el peronismo iba a elecciones, por primera vez, “sin su presencia física”. En este sentido, se expresaban los candidatos Carlos Martínez (a la vicegobernación) y Liliana Gurdulich (a la Senaduría nacional):

“Perón ganó las elecciones que lo llevaron a la primera presidencia desde la cárcel, las del ‘73 desde el exilio y las del ‘83 las ganará desde el cielo” (Carlos Martínez, *LC*, 7/10/83).

“La patria está en peligro (...) Lo que no comprenden nuestros enemigos es que hemos sido preparados para que sin su presencia [por Perón] afrontemos estos momentos” (Liliana Gurdulich, *LC*, 7/10/83).

La memoria de la figura del líder y de Evita venía unida a la memoria del mito peronista por excelencia: la jornada del 17 de octubre de 1945. En efecto, así como el pueblo se había manifestado en las calles en aquél año, así también lo haría en 1983 “anticipando” el triunfo justicialista. Eduardo Cevallo, candidato a intendente de Rosario, decía:

“El peronismo ganó las calles para festejar la jornada histórica del 17 de octubre de 1945. El pueblo en las calles ha demostrado la vigencia del justicialismo y anticipa el triunfo del 30 de octubre. Lo hicimos bajo el signo de la paz y la convocatoria a la unidad nacional” (Eduardo Cevallo, *LC*, 18/10/83).

La imagen del “pueblo en las calles” tuvo su expresión durante la campaña de la apertura democrática bajo la figura de la cantidad de participantes en los actos proselitistas. En efecto, según Gabriel Vommaro (2008), éste se constituyó en uno de los “indicadores prácticos” dominantes que utilizaron los políticos y los periodistas de ese momento como forma de otorgar sentido simbólico y práctico a la acción de la lucha político-electoral. La cantidad de manifestantes en las calles conformó una verdadera “lucha por los números” entre las fuerzas mayoritarias (PJ y UCR) como forma de lectura de la competencia en los últimos meses de la campaña (ibíd.: 30).

El vínculo entre representantes y ciudadanos en estos discursos se construía, entonces, en torno a una dimensión marcadamente tradicional y anclada en el pasado glorioso del peronismo. La condición misma del ser “peronista” se adquiría desde el entorno familiar y se proyectaba hacia colectivos mayores (la “provincia”, la “Nación”, el “pueblo”). Afirmaba Vernet:

“Tenemos la certeza de que nada mejor nos podría haber pasado en la vida que haber nacido peronistas (...) Enterrar definitivamente los sueños de la oligarquía (...) Cada peronista de Santa Fe será una trinchera que defenderá la provincia, la Nación y la felicidad del pueblo argentino” (Vernet, en *LC*, 28/10/83).

Efectivamente, según Martuccelli y Svampa, en las narraciones de todo militante peronista “existe una voluntad de insertar el compromiso dentro de un desarrollo histórico ‘natural’” (1997: 155), esto es, de enlazar su historia personal (la cual, en muchos casos, comienza con el nacimiento en una “familia peronista”) con una dimensión colectiva.

Para el año 1987, si bien el peso de las figuras históricas del peronismo había mermado en el discurso de los candidatos, igualmente se mantenía presente. Así hablaba, por ejemplo, Gualberto Venesia, candidato a diputado nacional, ante el nuevo triunfo del PJ al frente de la provincia:

“Este es el pueblo que es fiel a la mente de Perón y al corazón de Evita (...) El peronismo ha vuelto a ser la alternativa de poder en todo el país. El peronismo vuelve a ser el eje de toda transformación futura” (Gualberto Venesia, *LC*, 7/9/87).

El segundo elemento que encontramos como propio de una representación de tipo tradicional es aquel que recupera el pasado de militancia y lucha política y social a lo largo de la historia del movimiento. Es, especialmente, sobre este elemento que se marcará una ruptura fundamental con el tipo de identificación que construirá Reutemann con el peronismo.

Los referentes del peronismo santafesino de los años ochenta aludían a su pasado de lucha y militancia como un atributo a representar. El gobernador Vernet, pese a poseer una trayectoria orientada principalmente por el trabajo en áreas técnicas del Estado y de diversos organismos internacionales, y sin haber transitado un camino de militancia partidaria formal ni adscribir, al momento de su selección como candidato, a ninguna línea interna específica en el peronismo santafesino (como vimos en el capítulo 1), reivindicaba un pasado militante y “político” más que “técnico-profesional”, particularmente, encarnado en el ideario peronista heredero de los años de la Resistencia Peronista (1955-1973). Decía Vernet:

“Mi éxito profesional no fue por profesional, sino por político. Cuando uno lee mis trabajos (...) se nota que el ingrediente político es superior al técnico. Yo nunca fui un tecnócrata. Siempre fui un político que usó la técnica como herramienta” (Vernet, cit. en Acosta, 1987: 207).

En otra entrevista donde rememoraba los orígenes peronistas de su familia, también recuperaba la historia de militancia durante el periodo de la Resistencia, no solamente suya sino de su “hogar”:

“Yo nací en un hogar político, en un hogar peronista (...) Yo empecé a militar conscientemente el día que salí a pintar una pared; tenía 14 años, en época de Resistencia Peronista (...) El peronismo ortodoxo, nací ahí. Los sapos no nos vamos del pozo (...) y el trabajo en el área sindical para mantener el peronismo en los movimientos sindicales para que no se vayan para otro lado. Ese era el trabajo básico [que hacía él en el peronismo]” (José María Vernet, entrevista del Archivo de Historia Oral. Programa Historia y Memoria, UNL, 29/10/2010).

También Reviglio –desde otra trayectoria militante, vinculada al ámbito universitario y a las estructuras partidarias formales- reivindicaba su pasado de detenciones por defender un “estilo de vida”. Afirmaba en plena campaña electoral:

“En épocas en que hablar de democracia era un delito y nuestras ideas no podían expresarse en las urnas, fui detenido como tantos otros argentinos por defender el estilo de vida (...) Esto, lejos de resentirme, ha fortalecido mi convicción democrática” (Víctor Reviglio, *LC*, 2/9/87).

Así lo entendían también las organizaciones sindicales que apoyaban a los candidatos del PJ:

“Dichos compañeros, que reúnen militancia, capacidad y honestidad, prestigian nuestro partido” (Dirigentes de las 62 Organizaciones Peronistas, LC, 3/9/87).

En la etapa reutemannista, como veremos, la construcción de los límites de la identidad peronista excluirá el elemento de la “militancia” y quedarán, solamente, los atributos relativos a la moral y al criterio tecnocrático (“honestidad” y “capacidad”).

En el mismo sentido, Reviglio resignificaba -pasados varios años de su gestión como gobernador- su lugar en el peronismo santafesino. Entendía que éste se debía a un merecimiento en función de su trayectoria como hombre de la política:

“Yo [fui] candidato a presidente del partido y [tenía] todo el derecho: por toda la historia, porque si yo gané [la gobernación] y gané tan bien como gobernador, fue por mis antecedentes políticos, fue por haber sido un hombre presto, fue porque hice un buen ministerio cuando fui subsecretario (...) fue por un montón de cosas que todo el mundo me reconocía a mí, y sabían que no era un hueso fácil” (Víctor Reviglio, entrevista del Archivo de Historia Oral. Programa Historia y Memoria, UNL, 27/07/2012).

La reivindicación de la actividad militante del pasado -que cobraba sentido en función de la adhesión a unas “ideas” y un “estilo de vida” asociado a una tradición política-, y donde la actividad sindical constituía una práctica militante más, también estará completamente ausente en la construcción identitaria del reutemannismo. Para estos actores, en cambio, el “ser peronista” significaba recuperar una dimensión de lucha y de militancia inscripta en la tradición peronista.

Un tercer elemento propio de las identidades políticas tradicionales presente durante este periodo es la figura del “pueblo”. El pueblo constituyó un sujeto ambiguo y, a la vez, central en el universo discursivo y simbólico del peronismo en tanto que identidad popular. Por un lado, refería a una parte de la sociedad -los “trabajadores”- y, por el otro, se erigía como una categoría global que incluía a toda la sociedad en la figura de la “nación” (Aboy Carlés, 2001a; Sigal y Verón, 2010; Martuccelli y Svampa, 1997). Esta figura se constituyó, así, en un juego pendular y ambiguo como *plebs* (parte) y como *populus* (todo) a la vez (Aboy Carlés, 2010).

El carácter dual del sujeto popular configurado por la tradición populista argentina aparece con claridad en la discursividad del peronismo santafesino de esta época. En el

discurso de asunción de Vernet como gobernador aparecen imbricados (sin distinción) los dos aspectos del pueblo como *plebs* y como *populus*:

“Nosotros llegamos aquí porque salimos del pueblo, porque el pueblo nos ha formado, nos ha educado y nos ha entregado y nosotros no renegamos del pueblo. Estamos aquí para cumplir con un mandato y para servir al pueblo y no servirnos del pueblo” (José María Vernet, *LC*, 12/12/83).

El fragmento indica que el gobernador se erigía, como tal, en un “servidor” (representante) del conjunto del pueblo pero, a la vez, había “salido” de allí –como trabajador, como peronista-. En el mismo sentido, continuaba exclamando desde el balcón de la Casa de Gobierno:

“Estoy aquí para gobernar con todos los habitantes de esta provincia, para gobernar con el espíritu justicialista, con la ideología justicialista y con los objetivos de grandeza que nos legaron el General Perón y Eva Perón” (José María Vernet, *LC*, 12/12/83).

Nuevamente, aparece la identificación de una parte de la comunidad (“el espíritu justicialista”, la “ideología justicialista”) con la voz del gobernador que representa a “todos los habitantes”.

Hacia 1987 la identidad peronista en Santa Fe seguía entronizando al pueblo como sujeto político, a pesar de que desde ese año la interpelación al electorado en las campañas y en la comunicación política comenzó a innovar en algunos aspectos, como veremos luego. En efecto, Reviglio se dirigía al pueblo en el acto de cierre de su campaña identificando al peronismo con “la mayoría del pueblo argentino” y apelando a una memoria cara al peronismo: la de los años de proscripción política. Decía Reviglio:

“Yo quiero agradecerles este magnífico acto. Es el pueblo que manifiesta su fervor y lealtad a una causa que es la mayoría del pueblo argentino. Dentro de pocos días (...) el pueblo argentino vuelve a las urnas para manifestar su voluntad. Eso tantas veces negado no solo a los argentinos sino particularmente al peronismo” (Víctor Reviglio, *LC*, 4/9/87).

Un cuarto y último elemento que identificamos como constitutivo de una legitimación tradicional en el peronismo de estos años fue la idea de democracia asociada a la justicia social. Esta idea se enmarcaba en el debate que oponía una concepción formal o procedimental de la democracia (representada por el discurso de Alfonsín) al de una democracia que –respetando las reglas formales del régimen democrático- incorporara el elemento sustancial de la “justicia social”, propio de la tradición peronista.

Bajo el liderazgo del General Perón la vía electoral había funcionado como un reconocimiento procedimental y subsidiario de una legitimidad anterior que refería a la “legitimidad de la conducción” que le era reconocida al líder como una condición “natural” de su persona política (Halperín Donghi, 2005). La legitimidad electoral confirmaba la legitimidad del conductor. Será recién con la ruptura que supuso la emergencia de la Renovación Peronista (y con la previa derrota electoral del PJ en 1983) que el componente procedimental del régimen democrático será reconocido como un valor en sí mismo en el universo de ideas del peronismo pero retendrá el componente de justicia social o, en términos de Gerardo Aboy Carlés (2001a), “nacional-popular” propio de esta identidad. Este componente, en efecto, remite a una dimensión reformista de conquistas sociales, de movilización de los trabajadores y de ruptura del orden nacional-estatal. Será con el advenimiento del menemismo que el peronismo como identidad abandonará la dimensión nacional-popular o de persecución de los objetivos de justicia social (ibíd.).

La concepción de una democracia con justicia social estuvo presente tanto en el discurso de Vernet como en el de Reviglio, constituyendo un valor en sí mismo a lo largo de todo el periodo transicional. Ambos mandatarios afirmaban tanto en 1983 como en 1987:

“Hoy empezamos una nueva etapa en el país. Juntos tenemos que crear un lugar digno para vivir. La democracia se construye en cada momento y la justicia social es el fundamento de la democracia” (José María Vernet, *LC*, 12/12/83).

“[El PJ] ha recuperado no solamente la imagen sino también el poder de convocatoria (...) Pretendemos una democracia fuerte, que significa vivir en un Estado de Derecho pero también en un Estado con justicia social, donde exista la solidaridad y por sobre todas las cosas la participación” (Víctor Reviglio, *LC*, 8/9/87).

### **1.1 La campaña de 1987 y los primeros desplazamientos de la identidad peronista**

A partir de la campaña de 1987 se empezaron a producir algunas innovaciones en las estrategias proselitistas de los candidatos y en el ámbito de la comunicación política. Por un lado, la categoría del “indeciso” comenzaría a ganar terreno en la interpretación de la competencia electoral, aunque los partidos todavía se centraban en movilizar al electorado partidario. Por otro lado, se innovó en la práctica a partir de las “caravanas” por el territorio y de la realización del primer debate televisivo entre candidatos (Antonio Cafiero y Juan Manuel Casella por la gobernación de la provincia de Buenos Aires) [Vommaro, 2008]. En efecto, los formatos de campaña y de comunicación con el

electorado/ciudadanía que habían estructurado la relación entre estos polos de la representación en el pasado experimentarían fuertes transformaciones. El “idilio” vivido con los partidos políticos entre 1983 y 1987 (Cheresky y Pousadela, 2004), esto es, la actualización de las antiguas grandes movilizaciones, los actos atravesados por discursos arraigados en sólidas y homogéneas subculturas partidarias y las preferencias electorales guiadas por ellas, daría paso a nuevas modalidades y contenidos del vínculo político.

Desplazando al “ciudadano”, más identificado con vínculos partidarios definidos, aparecía en escena un nuevo sujeto político: la “gente”. Éste constituyó una manera de interpelar al sujeto de la representación política desanclado de referencias sociales y partidarias previas (Vommaro, 2008) que tuvo su expresión en las encuestas de opinión y en el discurso político bajo las figuras del “indeciso” y del “independiente”. Ambas etiquetas (una más asociada a la coyuntura electoral y la otra a una visión general del ciudadano) registraban una fracción de la población votante que se suponía no “atada” a las identidades partidarias tradicionales sino que poseía la capacidad de ejercer sus derechos políticos como “un individuo libre” (ibíd.: 62).

Las prácticas y el discurso de los políticos santafesinos no escaparon a esta tendencia más general. Los slogans de campaña de las dos elecciones a gobernador desde la recuperación democrática expresan estos desplazamientos. Un slogan de la campaña de Vernet decía en 1983:

“Para servir a la causa del pueblo, José María Vernet: gobernador peronista de Santa Fe. El peronismo siempre cumple” (LC, 2/10/83).

En efecto, hacia 1983 la nominación del movimiento “peronista” adquiría centralidad en el discurso electoral y adjetivaba las distintas entidades (por ejemplo, “gobernador peronista”). Incluso ya para ese año el radicalismo (referenciado en Alfonsín) había establecido un matiz fundamental con este formato de interpelación electoral, adelantándose a los cambios que se avecinaban. Como sostienen Cheresky y Pousadela, en 1983

“hubo dos campañas claramente diferenciadas (...): la campaña justicialista fue de naturaleza ‘introspectiva’ –una reafirmación de la identidad compartida, una puesta en escena de los ritos partidarios dirigida a los militantes (...)– y centrada en el partido como etiqueta más que en el candidato de ocasión [mientras que] la campaña de Alfonsín puso un énfasis notable en la presencia del candidato y se basó en la apelación a la sociedad en su conjunto, y en esfuerzos (exitosos) por imponer temas novedosos en la agenda político-electoral” (2004: 17-18).

Para 1987 el peronismo santafesino se ajironaría necesariamente a los nuevos formatos, abandonando los apelativos referenciados en la propia identidad política y apelando a otros colectivos sin extracción partidaria o ideológica (la “familia”, “los amigos”). Un slogan de la campaña de Reviglio expresaba:

“No vote solamente por usted. Vote por su familia, por sus amigos, por toda esa comunidad que desea progresar en paz, alcanzando la felicidad a través de sus logros y realizándose en una comunidad. Nosotros ya estamos trabajando para eso (...) para que usted se sienta integrado a sus semejantes” (LC, 1/9/87)<sup>106</sup>.

En la campaña de Reviglio –en cuyo diseño y estrategia intervino un grupo de expertos en marketing político<sup>107</sup>– fueron apareciendo algunas marcas de elementos que serán propios de la mutación de la representación política operada con más claridad a partir de la campaña y el gobierno de Menem desde 1989. En este sentido, se advierten en primer lugar, algunos signos de la personalización (Manin, 2006; Novaro, 1994) del vínculo político que están completamente ausentes en la campaña de 1983. En otra propaganda electoral en la prensa se lee:

“Mujeres y hombres de todas las edades expresamos nuestro sentir democrático privilegiando la confiabilidad en el hombre como garantía de sus propuestas. Nuestra confianza en el Dr. Víctor Felix Reviglio y en sus convicciones, sostienen este apoyo” (LC, 3/9/87).

En este aviso aparece explícitamente la idea de que los ciudadanos privilegiaban en su decisión electoral el vínculo de confianza para con una persona, en este caso, Reviglio, como garantía de la expresión de sus intereses. Sin desaparecer por completo las referencias a la identidad peronista<sup>108</sup> –pero con una importancia marcadamente menor en relación a los componentes personalistas del vínculo representativo–, éste ya no se centraba en la referencia a una tradición política común o en la adhesión a un partido político (como en el caso de Vernet, “gobernador peronista”), sino en la confianza en la persona del candidato y en las convicciones que él expresaba. En este otro aviso de campaña aparece también la

---

<sup>106</sup> Este slogan dialogaba con uno de la UCR que decía “Vote por usted”.

<sup>107</sup> En una entrevista Reviglio relata que tuvo como asesor de campaña al equipo de Heriberto Muraro y expresa lo novedosa que había sido esa estrategia proselitista para los candidatos peronistas de Santa Fe en aquél momento (Archivo de Historia Oral. Programa Historia y Memoria, UNL).

<sup>108</sup> Por ejemplo, la CGT y las 62 Organizaciones Gremiales sacaban una solicitada de apoyo a Reviglio que se titulaba: “Por qué votamos por el Justicialismo”, con un marcado contenido identitario (LC, 4/9/87).

intención de prescindir de las marcas partidarias como constitutivas de la relación con el candidato:

“Empresarios de la industria, del comercio y servicios, de la producción agropecuaria, trabajadores y pasivos del sector privado y del Estado, profesionales, intelectuales y estudiantes, sin limitaciones de carácter partidario, convocamos al rescate de los valores de la producción y el trabajo, de la eficacia en las prestaciones del Estado y de proyectos concretos para que el futuro de Santa Fe nos encuentre unidos, en paz, con progreso y con justicia” (LC, 3/9/87).

La forma personalizada del vínculo político viene acompañada de una serie de atributos relativos a las cualidades personales del candidato. Estas cualidades son de orden moral; remiten al comportamiento de la persona en relación a su función como gobernante o como aspirante a serlo. Aparece, entonces, la moral como un atributo en la construcción de la imagen del representante. Así se expresa en el siguiente fragmento de propaganda electoral, que iba acompañado de una foto del candidato:

“El equilibrio y la moderación son expresiones de la conducta política que privilegia la razonabilidad, la seriedad y el respeto por los protagonistas de la vida social, económica y cultural. El respeto une. La soberbia, el lenguaje altisonante, el mal ejemplo, auguran soledad política” (LC, 3/9/87).

“Equilibrio”, “moderación”, “seriedad”, “respeto” y sus opuestos, “soberbia”, “lenguaje altisonante”, “mal ejemplo” remiten a virtudes o defectos morales de la persona del político que iban dando significado a las relaciones entre los ciudadanos y sus representantes.

También apareció la referencia a los “indecisos” en los análisis periodísticos locales. Desde allí se interpretaba que la función de esta nueva categoría tenía que ver con la operación de apertura por parte del PJ para captar un electorado no partidario. Un editorial del diario rosarino *La Capital* afirmaba:

“La ‘marchita’ había estado ausente en gran parte de la campaña propagandística del PJ con la intención de atraer a los miles de indecisos sin afiliación política alguna” (LC, 7/9/87).

La mutación que supuso el progresivo abandono de la legitimidad de la tradición en la construcción del vínculo con la ciudadanía santafesina se expresó, asimismo, en un cambio de concepción sobre la definición del Estado. El otrora modelo de Estado interventor, asociado a una sociedad industrial de masas típica del primer peronismo, iría perdiendo lugar en la configuración de las nuevas relaciones políticas. En efecto, en esta campaña empezó a ponerse en escena el tópico de la “eficiencia” del Estado, en un contexto en el

cual el modelo económico que postulaba un Estado interventor en las relaciones del mercado empezaba a entrar en crisis (Morresi, 2008)<sup>109</sup>. Por lo tanto, las políticas de “reestructuración del Estado” y de “austeridad” estuvieron presentes como promesas de campaña. Decía Reviglio:

“Se van a propiciar cambios estructurales en el Estado para hacerlo más eficiente y más austero” (LC, 8/9/87).

En efecto, antes de que terminara el gobierno de Vernet en 1986, la dirigencia justicialista santafesina reflexionaba en torno a los tópicos discursivos que se debían poner en escena para la siguiente campaña electoral. El senador nacional Luis Rubeo consideraba que el peronismo no podía mantenerse anclado en los elementos de la tradición del movimiento (“hablar de Perón”) sino que debía incorporar temas más “específicos” que interesaran a la sociedad:

“Perón es un hecho ecuménico, asumido por todos, no tiene una importancia electoral específica porque está en las arcas de todas las fuerzas políticas que lo han incorporado como suyo. Esto, que para el peronismo es un acto de reconocimiento histórico, en la práctica significa una gran dificultad. Porque ya no basta hablar de Perón para ganar. Hay que hablar de las cosas específicas, haciendo que la comunidad se sienta expresada (...) O sea, Perón no gana desde la tumba (Luis Rubeo, cit. en Acosta, 1987: 249).

El gobernador saliente, Vernet, también consideraba que se debía “transformar” el Estado, “profesionalizarlo”, aunque enlazaba en su discurso estas dimensiones modernizadoras de la estatalidad con su inscripción en la historia y la tradición peronista. Los “profesionales” de ahora eran los “hijos de los trabajadores del ’45”:

“El profesional ya no [es] el gorila que se acerca al pueblo en forma demagógica, sino que [son] los hijos de los trabajadores que por la revolución justicialista del ’45 habían alcanzado los niveles de educación, de formación y de preparación para conducir la nación (...) La transformación del Estado, la organización de los cuadros, la formación de una conducta política de conocimiento del Estado (...) para la liberación del pueblo, [son] los objetivos fundamentales. No la mística, el discurso y la repetición de la palabra de Perón,

---

<sup>109</sup> La economía argentina venía experimentando problemas estructurales desde hacía algunos años. La incapacidad del Plan Austral implementado desde 1985 para controlar los niveles de inflación potenció las presiones por parte de los organismos internacionales de crédito (FMI, Banco Mundial) para que el gobierno realizara medidas “de fondo” (plan de privatizaciones, desregulación y apertura comercial). Ante esa situación, el ministro de economía Juan Sourrouille anunció un segundo intento de *shock* a principios de 1987. Esto demuestra que las ideas neoliberales ya circulaban fuertemente entre las medidas de política económica que debía encarar el alfonsinismo y, en paralelo, los gobiernos provinciales. Para una historización de la aplicación de las políticas neoliberales por parte de una “nueva derecha” en Argentina, cfr. Morresi (2008).

Evita, Isabelita; sino también una reactualización doctrinaria que [es] lo que había pedido Perón en el '73 y que [tiene] que hacerse dentro del Estado (...) No implica un discurso politiquero tradicional y la repartija de zapatillas en forma demagógica. La Argentina ya no está para eso” (Vernet, cit. en Acosta, 1987: 205).

Vemos, entonces, que el peronismo santafesino de los años ochenta había desplegado un formato de representación política cuyos elementos medulares se correspondían con una legitimidad anclada en los elementos constitutivos de la tradición peronista (la reivindicación de las figuras históricas, de la condición de mayoría “natural”, de la capacidad para representar al “pueblo”, de la militancia política y sindical, del componente de justicia social). Sin embargo, sobre esa base tradicional, se empezaron a generar algunos desplazamientos que se advierten con claridad a partir de la campaña a la gobernación de Víctor Reviglio; comenzaban a emerger elementos identitarios novedosos como la transformación del Estado, los atributos morales de los representantes políticos y la pérdida de la capacidad identificadora de los elementos partidarios tradicionales. Estas innovaciones en la forma de presentación de sí de la dirigencia peronista y en su concepción del peronismo experimentarán una mutación mucho más profunda a partir de la crisis de representatividad ciudadana de finales de 1989 y de las dificultades en la gestión del gobierno, en sintonía con los procesos atravesados por la política nacional.

## **2. La “llegada” al peronismo: la identidad peronista en el discurso de Carlos Reutemann**

¿Qué significó “ser peronista” bajo el liderazgo de Carlos Reutemann? ¿Qué mutaciones experimentó esta identidad política a partir de la emergencia de un líder que era, en función de su trayectoria anterior, ajeno por completo a esta tradición? ¿Cuáles fueron las operaciones discursivas del propio Reutemann y de los dirigentes alineados detrás de su figura para significar su nueva condición de peronista?

Antes de abordar las dimensiones que adoptó en Santa Fe la identidad peronista a partir del periodo reutemannista abordaremos el modo como su figura –proveniente del exterior del campo identitario peronista- se inscribió en la nueva comunidad política. En efecto, se observa en el discurso de Reutemann una operación discursiva típica de lo que Sigal y Verón (2010) han denominado como el “modelo de la llegada”.

En ocasión de la campaña interna del año 1993 para que Reutemann presidiera formalmente el PJSF, su grupo de sector interno (*Creo en Santa Fe*) publicó una solicitada en

el diario *El Litoral* de la ciudad de Santa Fe donde le “solicitaba” públicamente esa candidatura al gobernador de la provincia. Allí se lee:

“Mi único heredero es el pueblo’. Esto es el legado claro y terminante que nos dejó el General Perón. Por ello, con el oído puesto en las inquietudes y anhelos de nuestro pueblo, es que venimos hoy a solicitarle que acepte la candidatura a presidente del Partido Justicialista de Santa Fe (...) Nuestro movimiento nunca fue sectario ni excluyente. Su doctrina es simple y está basada en una concepción humanista y cristiana de la vida, la misma que usted aplica a diario en sus actos de gobierno” (*EL*, 25/3/93).

Aquí los peronistas santafesinos que habían adherido a la figura de Reutemann desde el comienzo de su ingreso a la arena política, venían –dos años después- a “solicitarle que acepte la candidatura” a presidir el partido. Esta estructura discursiva se corresponde con la que los autores mencionados analizan en el discurso del propio Perón, donde el enunciador se posiciona como “alguien que viene de *afuera*” (Sigal y Verón, 2010: 32- cursivas en el original), alguien que llega desde un exterior. No creemos, sin embargo, que esta sea una característica exclusiva de la estructura enunciativa del peronismo sino que es propia de cualquier enunciador que construya una presentación de sí como “externo” al mundo de las instituciones de la política (conocido como el prototipo del *outsider*), independientemente de la tradición política o la referencia partidaria en la que abreve. En efecto, en procesos políticos más recientes se ha observado que la presentación de un candidato como proveniente de un campo no-político es propio de las nuevas formas de construcción del vínculo entre representantes y representados, la cual atraviesa todos los partidos políticos y los niveles de gobierno (Annunziata, 2013).

Volviendo, entonces, al modelo de la llegada, ese “venir” desde afuera supone, además, la portación de motivaciones construidas como sentimientos extra-políticos. En el caso de Perón, ese exterior lo constituían el cuartel o el exilio (Sigal y Verón, 2010), o en el de Menem, por ejemplo, la cárcel (Canelo, 2011b) o su condición de “caudillo riojano” (Novaro, 1994). En el caso de Reutemann, ese “afuera” lo constituía el mundo del deporte (un ámbito no-político) y los años durante los cuales, a raíz de su actividad como deportista, vivió en el extranjero. En efecto, así como los peronistas que lo seguían lo recibían y pedían por su candidatura, él mismo interpretaba su afiliación al PJ como una “llegada” a un ámbito, a un mundo de socialización, que le era extraño. Decía Reutemann:

“He sabido interpretar la importancia que significó para un argentino que por estas tierras pasara alguna vez un hombre como el General Perón y una mujer como Evita. Porque después de haber vivido muchos años lejos de estas tierras, tomé la decisión de trabajar por ella, sintiendo un gran amor por mi

patria (...) Aprendí a convivir de cerca con cada uno de ustedes. Comprendí al justicialismo como un verdadero sentimiento. Por eso decidí también formar parte de este movimiento, afiliándome al PJ” (Carlos Reutemann, *EL*, 8/4/93).

A partir de esa “llegada” desde lugares lejanos luego de mucho tiempo, Reutemann expresaba que “aprendió” de sus compañeros, “comprendió” al movimiento y “decidió” formar parte de él, motivado por las mismas pasiones que movían a los peronistas: “interpretar los deseos del pueblo”, “trabajar por la patria” e identificarse con las figuras de Perón y Eva.

El discurso de Menem también inscribía la figura del nuevo “compañero-gobernador” en el modelo de la llegada. Decía el presidente:

“Este hombre, deportista, empresario (...) de golpe, conociendo de su capacidad, de su talento y de su honestidad, decidió además incursionar en la política. Pero la política asumida como lo que es, no la politiquería barata. La política como ciencia y como arte, al servicio del pueblo. Así la asumimos en 1989” (*EL*, 21/6/93).

Una segunda operación discursiva que le permitió al peronismo santafesino incorporar a Reutemann como su líder y conductor fue la de inscribir su llegada según la idea de que el peronismo no es “sectario ni excluyente” sino que es un movimiento “abierto a todos los argentinos”. Esta idea abrevaba también en el imaginario discursivo de Perón. Como hemos señalado para el caso de los discursos de los gobernadores que precedieron a Reutemann, un elemento constitutivo de la identidad peronista es la alternancia o, incluso la identificación (mediante una operación sinecdóquica) entre la parte y el todo, la *plebs* y el *populus*, los trabajadores y el pueblo/nación/patria/comunidad, los peronistas y los argentinos.

Según Sigal y Verón (2010), entre las entidades “peronistas” y “argentinos” hay una relación compleja y ambigua: si durante sus dos primeros gobiernos Perón establecía como condición del ser “argentino” el ser, primero, “peronista” (de ahí, la oposición peronistas/antiperonistas que estructuró la división del campo político hasta 1973), luego de su exilio en España redefinió el *status* de esas entidades bajo la siguiente fórmula:

“Habíamos establecido que para un justicialista no hay nada mejor que otro justicialista. Pero ahora cambiamos y decimos que para un argentino no debe haber nada mejor que otro argentino. Y lo demás son pamplinas...” (Juan Perón, 15/12/73, citado en Sigal y Verón, 2010: 93).

Esa operación de apertura del campo político hacia los no-peronistas llevó a Perón a definir al peronismo como un movimiento que no era “sectario ni excluyente”, sino que estaba abierto a recibir a los hombres “buenos” y que puedan “tener razón”:

“El movimiento peronista jamás ha sido ni excluyente ni sectario. Nuestro movimiento, por ser de una tercera posición es un movimiento de gran amplitud. Ahora, dentro de la acción política que se desarrolla todos los días vemos mucha gente que proviene de otros sectores políticos, que puede ser del comunismo, del conservadurismo, porque hay de todo en el huerto del Señor. Por aquí han pasado las más diversas tendencias (...) Y todos esos hombres han demostrado a lo largo de estos años que han sido buenos peronistas, por qué vamos a presuponer que un hombre que se incorpora hoy debió haberlo hecho hace 25 años y va a ser peor que esos que se incorporaron entonces. En ese sentido, para ser realmente justicialista, debe admitir que todos los hombres pueden ser buenos y que todos pueden tener razón, e incorporarlo para servir al movimiento” (Juan Perón, entrevista de Fernando Solanas, 1971, [disponible en] [www.elhistoriador.com.ar](http://www.elhistoriador.com.ar)).

En este pasaje aparece, entonces, la noción de que los peronistas son aquellos que, en primer lugar, son argentinos (“El movimiento peronista es de gran amplitud”), y todos los hombres son valiosos sin importar el momento en el cual se incorporan al movimiento.

Ahora bien, de esta definición se desprende otra: la cualidad que importa para “ser realmente justicialista” no es una cualidad política, partidaria o ideológica (el peronismo puede admitir dentro de sí diversas ideologías: comunistas, conservadoras, etc., “porque hay de todo en el huerto del Señor”) sino una de tipo moral o humana: “ser bueno”, “tener razón”. Este criterio moral es contrapuesto por Perón a otro de tipo temporal vinculado a una trayectoria de militancia o de pertenencia al justicialismo: incorporarse “hace 25 años” no es más legítimo que hacerlo “hoy”. Lo que importa, entonces, no es la trayectoria sino la condición moral de la persona que “se hace” peronista.

Este fragmento señala, también, otro aspecto de la forma del discurso de Perón: el lugar subalterno que ocupan los partidos políticos o las ideologías políticas (“otros sectores políticos”, “las más diversas tendencias”) en la definición del colectivo de identificación peronista, lo que Sigal y Verón (2010) llaman el “vaciamiento del campo político”. Frente a ello se encuentra la posición del “enunciador primero” (Perón) en un nivel que está por encima de aquéllos quienes son, alternativamente, considerados también “buenos peronistas”.

Estas operaciones del discurso peronista (la apertura a todos los argentinos y a los hombres buenos independientemente de su trayectoria previa, como así también el lugar subalterno de los partidos políticos) fueron retomadas por Carlos Menem. En efecto, la

resignificación del peronismo para legitimar las políticas de gobierno fue recurrente en la práctica discursiva menemista (Aboy Carlés, 2001a; Canelo, 2011b; Novaro, 2009; Novaro y Palermo, 1996).

En 1991 el presidente presentó el programa de Actualización Doctrinaria del peronismo. Esa estrategia se proponía lograr una homogeneización interna del peronismo a nivel doctrinario y de las ideas, en el marco del programa reformista que el primer mandatario nacional estaba llevando adelante, especialmente, en torno al plan de Reformas Estructurales del Estado. Según Palermo y Novaro, las ideas-fuerza<sup>110</sup> expuestas en el Congreso de Actualización Doctrinaria del 16 de marzo de 1991 en el Teatro Cervantes, buscaban expresar “un tono político más homogéneo y consistente que en el pasado (...) con la expectativa de que se iniciaba un proceso de consolidación del proyecto menemista” (1996: 341). En ese congreso Menem convocó a

“todos los argentinos de buena voluntad, provinieran de donde provinieran, a integrarse a un nuevo frente social y político de reconstrucción nacional (...). Permitamos que los argentinos de buena voluntad se sumen a nuestro gobierno sin preguntarles qué hicieron en el pasado porque el problema argentino lo arreglamos entre todos o no lo arregla nadie” (Carlos Menem, citado en Palermo y Novaro, 1996: 340).

El presidente reprodujo esta consigna en Santa Fe en su discurso de campaña para las elecciones legislativas ante las autoridades del gobierno y del partido el 17 de octubre, día emblemático en la tradición peronista. A diez días de los comicios llamaba

“a quienes militan en nuestra causa y también a los que no, pero que acompañan este proceso de cambio que estamos llevando adelante en el país (...) He venido aquí a pedirle al pueblo santafesino que me siga acompañando en esta tarea y necesito, reitero que necesito, mayoría en el parlamento argentino para que avancemos más rápidamente en el proceso de transformación de nuestro país. Si esto no ocurre, podemos volver a vivir épocas que ya nadie quiere volver a vivir (...) Esta es la verdad de esta visita. No tan sólo estar con el compañero gobernador (...) sino pedirle al pueblo santafesino que me siga acompañando” (Carlos Menem, *EL*, 17/10/91).

Desde esta visión, entonces, el criterio que definía la integración al movimiento justicialista no era “militar en nuestra causa” sino “acompañar el proceso de cambio”.

---

<sup>110</sup> Algunas de ellas eran: “economía popular de mercado”; “en el ‘45, también Perón sumó a liberales, radicales y conservadores”; “en el ‘74 adoptó políticas en consonancia con los Estados Unidos y Europa”; “no somos populistas, ni conservadores ni liberales”; “ser capaces de construir nuevas alternativas, nuevos modelos que no sean sectarios ni excluyentes. Estamos jugando en serio a transformar la Argentina y a lograr la justicia social”; “convoqué a todos los argentinos de buena voluntad”; “encontrar soluciones para la Argentina de hoy, manteniendo los principios y adecuando los instrumentos”; “me considero una continuidad de Perón y no una ruptura”; etc. (*EL*, 15/3/91).

En continuidad con estas operaciones discursivas efectuadas por Perón y por Menem, se resignificó la identidad peronista en Santa Fe bajo el liderazgo reutemannista. Durante la campaña a gobernador, cuando Reutemann explotaba centralmente su condición de extrapartidario y hombre ajeno a la vida política, algunos dirigentes peronistas que apoyaban su candidatura y buscaban captar votos peronistas afirmaban:

“Por allí algunos no se explican esto [la candidatura a gobernador de un extrapartidario como Reutemann], pero yo les digo que esto no es más que la concreción de una afirmación que nos legara Perón, cuando dijo que ‘para un argentino no hay nada mejor que otro argentino’” (Mario Papaleo, senador provincial, *EL*, 27/7/91).

Dos años más tarde, en el contexto de la afiliación de Reutemann al PJ, un comunicado de los senadores de *Creo en Santa Fe* recuperaba la consigna de incluir “a todos los hombres de buena voluntad” en el peronismo, respondiendo al “espíritu amplio y generoso” de Perón y del movimiento:

“El preámbulo de la Constitución Nacional abre las puertas a todos los hombres de buena voluntad que quieran habitar el suelo argentino. Este mismo espíritu amplio y generoso inspiró al creador de nuestro movimiento, el General Perón, al señalar que el justicialismo ‘no es sectario ni excluyente’, más aún si quienes ingresan a sus filas son dignos del afecto y el reconocimiento de las mayorías populares (...) Las bases (...) supieron ver en Reutemann al conductor natural capaz de llevarlos a la victoria y de recuperar la confianza en la sociedad. Por eso, su reciente afiliación viene a consolidar ese liderazgo” (“Con los brazos y el corazón abierto”, *EL*, 28/2/93).

De aquí se desprende, además, otro criterio que habilita a todo argentino a pertenecer al justicialismo. Además del atributo moral (“ser buenos”, “tener buena voluntad”) aparece la condición de ser portador del “afecto y el reconocimiento de las mayorías”. En efecto, la legitimidad popular consagrada por el voto de la ciudadanía constituía el requisito por excelencia para formar parte del colectivo peronista. Como analizamos en el capítulo 3, por su tradición y por su lógica organizacional el peronismo –como movimiento carismático– se estructura en torno de la figura de un líder que es quien ordena las relaciones internas de la organización y quien le da también una orientación en las ideas. En este sentido, Reutemann era reclamado como miembro de la comunidad justicialista sobre todo en virtud de su condición de “conductor natural”, legitimidad que se halla en el corazón de la tradición peronista (Halperín Donghi, 2006). Ello le habilitaba, a su vez, su justificada pretensión de gobernar el partido del cual él había sido la prenda de oro para su continuidad en el poder. Decía, por ejemplo, Jorge Obeid (entonces intendente de Santa

Fe): “Reutemann no forma parte del equilibrio [de poder] sino que es nuestra conducción” (EL, 5/12/95).

## 2.1 La identidad como vínculo inter-personal

Una vez definida la “llegada” de Reutemann al peronismo y el lugar que ocupaba en la comunidad de los “compañeros”, pasaremos a revisar qué significó para el propio líder la nueva identidad adquirida y que le fue reconocida por quienes lo recibieron.

En primer lugar, Reutemann remitía sus vinculaciones previas con el universo peronista a sus experiencias de exclusiva índole personal. Dada su condición ajena a la militancia partidaria y al mundo político en general, su memoria sobre el peronismo estaba cargada de relaciones inter-personales con referencias al “abrazo” de Perón o al “llamado” de Menem. Así, por ejemplo, expresó el significado de su afiliación al PJ:

“Al compromiso grande lo tengo con Carlos Menem, que es quien me llamó a la política en enero de 1991. Era él a quien yo debía llevarle la ficha de afiliación. Quién sino él debía presentarme ante el PJ” (EL, 22/2/93).

En el acto de su asunción como presidente del PJSF, estando Menem presente, el gobernador expresó:

“Sentí una fuerte emoción aquel día de 1974, cuando le presté un fuerte abrazo al General Perón. Fue un día también muy importante para mi vida cuando un día de 1991, usted me invitó a trabajar para la provincia de Santa Fe” (EL, 21/6/93).

El vínculo con la identidad peronista, absolutamente mediado por relaciones uno-a-uno de tipo personal, se expresaba en distintos aspectos relacionados con ese tipo de vínculo. Al sentimiento de “emoción” por el abrazo o la invitación de los líderes del movimiento lo acompañaba el intercambio de objetos materiales, que adquirían significado en el marco de su interacción con esas grandes personalidades del peronismo. Así, según una crónica de la prensa local, Reutemann firmó su ficha de afiliación al PJ “utilizando la lapicera que le regaló el ex presidente Juan Domingo Perón en 1974 cuando asistió al circuito capitalino a una carrera de Fórmula Uno que el ex piloto santafesino lideró hasta abandonar poco antes del final” (EL, 19/2/93). También, el mismo Reutemann aseguró que poseía un “libro del General Perón” que leía “de vez en cuando”:

“Tengo un libro del General Perón en el auto que lo leo de vez en cuando y dice ‘los hombres son todos buenos, pero controlados son mejores’, y eso me parece muy bueno. En mi relación con el peronismo lo mejor que voy a hacer será exhibir el libro de Perón porque es buenísimo” (Carlos Reutemann, *LC*, 12/9/91).

Según Gerardo Aboy Carlés, “toda identidad política se constituye en referencia a un sistema temporal en el que la interpretación del pasado y la construcción del futuro deseado se conjugan para dotar de sentido a la acción presente” (2001a: 68). Toda identidad tensiona, por lo tanto, con la propia tradición del colectivo que busca conformar y no puede constituirse en un puro presente porque siempre se inscribe y transforma en la doble dimensión de una interacción presente entre los actores y su reconstrucción, desde el presente y en función de un porvenir, de un pasado que siempre está abierto (ibíd.).

Ahora bien, ¿cómo se constituye una identidad cuando alguno de los actores que interviene en ella –y que tiene, además, un rol central como representante de las ideas y los símbolos que mueven a los miembros de la misma en un entorno determinado- no formó parte de ningún pasado, de ninguna instancia pretérita en el devenir de dicha identidad? Efectivamente, según buscamos argumentar, la emergencia de Reutemann en el peronismo santafesino borró prácticamente con la dimensión tradicional de la identidad peronista. Sin un pasado en el peronismo, poco podía fundar su acción presente en función de una ajenidad completa con respecto a esa tradición. Sin embargo, hasta en los casos como el que estamos analizando, donde no parece haber vestigio alguno de un recorrido anterior, de un suelo de mínima historicidad, la acción colectiva debe fundarse aunque más no sea en “puntos mínimos” de alguna instancia pretérita. Como vemos en las pocas declaraciones públicas en las cuales esta ex *celebrity* del deporte delineó algún tipo de vínculo con el pasado del peronismo que le diera sentido a su acción presente (v. gr., su afiliación al partido y su decisión de conducirlo formalmente), ésta sólo pudo situarse en acontecimientos puntuales de interacción personal, cara a cara, con los máximos representantes del peronismo. Lo cual conduce a una segunda dimensión que caracterizó la configuración de la identidad peronista desde el discurso de su nuevo líder: la pérdida de su dimensión colectiva.

## **2.2 La identidad individualizada: la pérdida de la dimensión colectiva y la reducción del peronismo a una pasión abstracta**

Esta segunda dimensión de la identidad peronista re-interpretada bajo el liderazgo de Reutemann se puede comprender a partir de lo que Martuccelli y Svampa llaman el “carácter esotérico” del peronismo. Según los autores

“[La] experiencia subjetiva de la identidad da lugar a la concepción esotérica del peronismo (...) El peronismo escapa a las categorías ‘racionales’ (...), hay en él una dimensión ‘afectiva’, una connivencia secreta entre los miembros, que lo define de manera ‘esencial’ y que excede toda determinación racional (...) Entre los peronistas [el compromiso político] es fundamentalmente construido en términos ‘emotivos’ e ‘identitarios’ (...) Lo que cambia y singulariza al peronismo es el deseo de presentar el vínculo político como una forma de vínculo pre-político” (1997: 161 y 163).

Antes de retomar el punto que nos interesa de esta definición, quisiéramos hacer una aclaración sobre un aspecto previo del argumento de los autores con el que disentimos. Martuccelli y Svampa definen al peronismo solamente a partir de una instancia “irracional” (que también llaman “identitaria” aunque, ¿cuál sería el término “no identitario” de una identidad?) que abarcaría todo el campo su constitución. Por contraste, se puede pensar que habría otras identidades que sí contendrían –a diferencia del peronismo- categorías racionales, “políticas”, no emotivas. Ahora bien, desde la perspectiva de la sociología de las identidades políticas que estamos siguiendo se asume que toda identidad supone ambas dimensiones: la persecución de objetivos definidos como deseables (lo que conduce a enfocar la mirada en el costado racional de la acción), por un lado, y la significación de la misma bajo parámetros relativos a una lectura del pasado y a una interacción entre los actores que escapa a todo control racional, lo cual lleva a abordar la acción desde su lado no racional, atento a una legitimación de tipo tradicional (Aboy Carlés, 2001a). En términos weberianos se correspondería con el costado racional de la acción con arreglo a fines, por un lado, y con la acción tradicional, por otro (Weber, 1992).

Hecha esta aclaración, sí nos resulta pertinente analizar el discurso de Reutemann sobre el peronismo bajo la faz llamada “esotérica”, sentimental o afectiva que trae consigo la construcción de esta identidad.

En efecto, la idea de que el peronismo se percibe más como un sentimiento que como un *corpus* de ideas fijas<sup>111</sup> o doctrinas estables que remitan a situaciones sociales objetivas,

---

<sup>111</sup> Sin embargo, el peronismo no carece de un *corpus* de doctrina o de principios, los cuales están plasmados en las canónicas “Veinte verdades peronistas”, definidas por el fundador del movimiento.

forma parte misma de su historia y de su tradición. Ya en tiempos de la Resistencia Peronista fue interpretado en su capacidad de constituir la “experiencia” de los militantes y obreros de mediados de siglo y de dotarlos de una identidad cultural (James, 2010) trascendiendo sus condiciones materiales objetivas.

Pero a partir del fenómeno menemista el peronismo dejó de constituir una “estructura del sentir” (según la célebre expresión que Martuccelli y Svampa retoman de Raymond Williams), esto es, de organizar simbólicamente la vida colectiva e individual estableciendo una continuidad entre ambas esferas, para devenir en un conjunto de recuerdos aislados que se expresan en la forma de la nostalgia o que sólo remiten a experiencias personales desancladas de una memoria colectiva. Se produjo, según los autores

“un vaciamiento de la experiencia social y la ‘privatización’ del sentimiento peronista (...) Los acontecimientos permanecen, entonces, desorganizados y aparecen como profundamente subjetivos. Cada uno puede hablar con mayor libertad en términos irremediamente personales” (Martuccelli y Svampa, 1997: 351).

En efecto, durante los años noventa la identidad peronista se vio profundamente transformada, al calor de los cambios estructurales operados en la sociedad y en la economía argentinas. Tanto entre la militancia partidaria y sindical del movimiento como entre los sectores populares urbanos donde la subcultura peronista había arraigado fuertemente a lo largo de la historia, el imaginario peronista dejó de dar sentido a la acción colectiva y éste sólo persistió en la forma de recuerdos aislados del pasado y de exigencias abstractas de dignidad personal cuyas imágenes aparecían, cada vez más, multiplicadas y fragmentadas (ibíd.). De ahí la imagen de “la plaza vacía” que evocan los autores<sup>112</sup>.

Ahora bien, ese fenómeno de individuación y privatización del sentimiento peronista (que supone, por lo tanto, el refuerzo de su dimensión emotiva, de carácter pasional o sentimental) y -por contraste- la licuación de su capacidad para dar sentido a la acción colectiva, no se expresó solamente entre los sectores populares. Del mismo también participaban los líderes de la fuerza política, cuya figura se volvió central como punto de apoyo de una identidad en crisis y transformación. Por ejemplo, durante una campaña

---

Esa doctrina escrita es, empero, actualizada a lo largo del tiempo, como lo expresa, por ejemplo, la “Actualización Doctrinaria” menemista. No queremos dejar de señalar este punto, aunque no es nuestro propósito realizar un análisis de la doctrina peronista sino sólo de los sentidos que el discurso de Reutemann otorgó a esta identidad (de aquello que recuperó de ella y de lo que decidió omitir o abandonar).

<sup>112</sup> Para un análisis en clave histórica de la Plaza de Mayo como símbolo y expresión de la capacidad movilizadora de los sectores populares y, en especial, del peronismo, cfr. De Piero y Rosemberg (2016).

presidencial fuertemente emotiva y que integró una potente simbología expresada en rasgos mesiánicos y cuasi-religiosos en la persona del candidato (Mora y Araujo, 1995; Novaro, 1994), Carlos Menem hablaba del peronismo en términos “una mística, un sentimiento, un movimiento, una emoción” (Menem, campaña de 1989: citado en Cerruti y Ciancaglini, 1991:12). En esta línea, también Reutemann recordaba –a pocos días de consagrarse como presidente del PJSF- su propia campaña electoral interpretando al peronismo en términos de una “gran pasión” y un “verdadero sentimiento”:

“Aquellos días que yo competí con el justicialismo, fueron para mí conocer la pasión de un gran movimiento, y la de haber trabajado para nuestra provincia de Santa Fe” (*EL*, 8/4/93).

Al final de su mandato, el gobernador agradecía a los “compañeros” por el trabajo realizado juntos y volvía sobre el componente pasional que envolvía a los justicialistas:

“Me viene a la memoria aquel 4 de enero de 1991, cuando yo ingresé en la quinta presidencial de Olivos a hablar con el compañero Menem. En aquel momento me preguntó si quería trabajar en un sublema en la provincia de Santa Fe (...) Trabajamos muy duro, fui conociendo muchísima gente, dirigentes del justicialismo, nuevos dirigentes (...) Pasó el tiempo, hicimos unas brillantes elecciones (...) y en eso tuve una gran transmisión del movimiento nacional justicialista, de esa gran pasión que los envuelve (*EL*, 25/1/95).

La identidad peronista quedaba, entonces, reducida a constituir una dimensión privada en la experiencia reutemannista, a una “emoción” o “recuerdo personal” que se escindía completamente de cualquier experiencia histórica o de una memoria colectiva. El discurso de Reutemann sobre el peronismo era la expresión exacta de este fenómeno de “privatización” de una subjetividad política que supo, en el pasado, dar sentido a la vida individual en el marco de una cosmovisión colectiva.

Desde la prensa local se interpretaba también que la figura de Reutemann había venido a ocupar ese lugar del sentimiento peronista que había quedado “vacante” luego de la crisis de liderazgo y de representatividad de la dirigencia gobernante anterior, operación que se basaba en una pura identificación con la persona del candidato (“su sola presencia”, “su carisma de ídolo deportivo”). Allí se lee:

“El voto peronista reconoce dos nutrientes fundamentales: el sentimiento, que en su caso es primordial, y la razón, que generalmente es inficionada por el primero. En esta confrontación cívica el sentimiento estaba vacante. Sin decir discursos, sin apelaciones a la razón –jamás trató de explicar cómo sería su gobierno-, con su sola presencia e intachable prestigio personal, además de su

carisma de ídolo deportivo, Reutemann se adueñó de ese sentimiento, en el fondo, toda una manifestación de la necesidad de esperanza” (LC, 15/9/91).

En efecto, en tiempos de exclusión y desintegración social el rol del líder se centró sobre todo en lograr una identificación con su persona (y con los atributos que lo asemejaban a los ciudadanos como un igual, como veremos en el próximo capítulo) para suturar simbólicamente la distancia que éstos sentían con respecto al sistema político y social. Según Martucelli y Svampa, la relación con el líder en tiempos de desintegración social era menos política e institucional que “una identificación entre los electores y la persona del líder” (ibíd.:98); una identificación simbólica y personal, carente de todo aura carismática. De ahí que Reutemann reforzara en su relación con la identidad peronista la dimensión más personal e íntima que aquella más pública y colectiva, propia de un pasado de mayor cohesión social y de sólidas identidades colectivas.

### **2.3 El cimiento del ser peronista: la condición moral de las personas**

Por último, en la identidad peronista de estos años adquirió un lugar central la consideración de los valores morales de las personas. Como describimos más arriba, este no fue un componente ajeno en la construcción identitaria histórica del peronismo, ya que estuvo presente en la palabra del mismo Perón durante los años setenta cuando buscaba ampliar los límites del campo identitario. Igualmente, a partir de las elecciones de 1987 habían empezado a enunciarse las cualidades morales como atributos a representar por parte de los candidatos. En dichas elecciones el peronismo santafesino comenzó a establecer un quiebre con respecto a la legitimación de tipo tradicional sobre la que había sustentado el vínculo político durante el primer gobierno del ciclo democrático.

Sin embargo, con la emergencia de la figura de Reutemann la condición moral de las personas se volvió el eje principal del “ser peronista”. En sintonía con las características de su imagen representativa frente a la ciudadanía (que analizaremos en el capítulo 6) y con el criterio de juzgamiento de la práctica política instalado desde fines de los años ochenta (Frederic, 2004), imprimió asimismo los límites de la identidad peronista. En efecto, las categorías morales ocuparon el lugar de las motivaciones construidas como sentimientos extra-políticos de las que hablan Sigal y Verón en su “modelo de la llegada”. Como vimos, ese “venir desde afuera” en Reutemann (desde el deporte y desde la práctica empresarial) estaba asociado a valores que correspondían al ámbito de la vida privada; estos eran, por ejemplo, la honestidad, el esfuerzo, el sacrificio, la vocación de servicio, la simpleza, la

moderación, la prudencia, la paciencia, etc. Estos valores, alejados de la “politiquería barata” como expresó Menem cuando “recibió” a Reutemann como compañero, redefinieron la identidad peronista vaciándola de referencias a atributos propiamente políticos (la militancia, la adhesión a una doctrina o ideales comunitarios, la valoración de la política como una profesión, la simbología de todo tipo que constituye una tradición política, la persecución y la lucha, etc.)

En este sentido, en su discurso de lanzamiento de la candidatura a presidente del PJSF, Reutemann convocaba a sus compañeros a formar una “nueva dirigencia” y un “justicialismo transparente”:

“Yo los convoco, compañeros, a compartir esta nueva propuesta, esta nueva manera de comprender la política, que tiene que ver con un justicialismo transparente (...) donde los compañeros y compañeras no sirvan sólo para juntar votos, sino para contribuir al crecimiento de una nueva dirigencia” (*EL*, 8/4/93).

En ese contexto, el sector reutemannista del partido publicaba un documento en la prensa titulado “La honestidad es la garantía; la política es el servicio”, donde se definía como tal desde un paradigma moral, por oposición a la dirigencia peronista que había gobernado la provincia en los periodos previos, “cuestionada por la sociedad”:

“[Los] responsables de lo ocurrido en nuestra provincia en los últimos años, forman parte de la dirigencia del peronismo que en víspera de la elecciones de 1991 se hallaba severamente cuestionada por la sociedad y que había puesto al justicialismo al borde de la desintegración (...) No necesitamos lecciones ni clases de alta política de aquéllos que, habiendo tenido la oportunidad de hacer lo que hoy proclaman, terminaron avalando por acción u omisión todo lo contrario” (*EL*, 8/3/93).

La descripción de un cronista sobre el festejo de la victoria en las elecciones internas que consagraron a Reutemann presidente del partido ilustra muy bien la valoración de los elementos morales (“mesura”, “celebraciones medidas”, “buen tono”) que neutralizaron los tradicionales rituales e imágenes identitarias, desplegados en un acontecimiento que marcó un quiebre en la vida del peronismo santafesino:

“El festejo de los militantes de *Creo en Santa Fe* fue mesurado, de buen tono. La antigua iconografía peronista sólo amagó a aparecer con la llegada al viejo local de Santa Fe y Roca de la diputada Gastaldi. Entonces los ánimos se caldearon lo suficiente como para *largar con la marchita*. Muchos sólo acompañaron con palmas porque, evidentemente, desconocían casi por completo la letra (...) Hacia las 21 comenzaron los festejos en el local del oficialismo: celebraciones

muy medidas, a media voz, sin nada del viejo folklore justicialista” (LC, 31/5/93- cursivas en el original).

En suma, el ámbito moral ya no sería expresión de la tensión igualitaria, de la fuerza del anhelo de dignidad entre los argentinos, de la potencia de la radicalidad democrática del peronismo histórico (de allí la expresión de la dominación social en términos de “bronca”, de “dignidad”, de “soberbia”), que se combinaba con una relación cognitiva con lo político, lo público y con un sentido de la historia nacional (Martucelli y Svampa, 1997). El peronismo se adentraba, al menos en el ámbito santafesino, en una fase moralizadora, pero de una moral que suponía abandonar el imaginario nacional-popular y el reclamo de justicia social y que se avenía a las exigencias moderadoras, aquietantes e individualizantes del nuevo poder vigente.

### **Conclusiones del Capítulo 5. Las identidades políticas en tiempos de crisis. El peronismo santafesino entre el abandono de los elementos tradicionales y la persistencia imaginaria**

Han sido numerosos los estudios que han analizado el devenir de las identidades políticas desde el regreso de la democracia en nuestro país pero, especialmente, durante la década del noventa. “Debilitamiento”, “fragmentación”, “neutralización”, “vaciamiento”, “fragilidad”, “crisis”, “desintegración”, “balcanización”, son algunas de las calificaciones que han nombrado los procesos atravesados por las grandes tradiciones político-partidarias argentinas en el umbral del cambio de siglo. Algunas, se ha señalado, han tenido mayor capacidad para resistir su licuación y descomposición, como el caso del peronismo, a diferencia de las identidades de centro izquierda y centro derecha (Torre, 2003).

También dentro del ámbito santafesino ha sido identificado un proceso de “debilitamiento de las identidades programáticas” en paralelo al fenómeno de la “estatización de los partidos de gobierno” (Alonso, 2005: 122-123) desde 1983 hasta bien entrado el siglo XX, lo cual explicaría la permanencia del PJ como partido de gobierno y la alternancia a lo largo de los distintos periodos constitucionales de sus diversas líneas internas.

Ahora bien, ¿se puede subsumir dentro de la laxa etiqueta de la “debilidad programática” el éxito electoral y –por qué no, la legitimidad gubernamental- del peronismo bajo procesos bien diversos como fueron los que atravesó esta fuerza política entre los años ochenta y noventa en Santa Fe? ¿Puede un liderazgo como el de Reutemann constituirse en una referencia política ineludible –tanto a nivel partidario, como electoral y

gubernamental- sin generar o re-generar algún tipo de imaginario dentro de la fuerza en la que se inscribió y en la cual disputó su poder, aunque el alcance de su carácter representativo exceda los límites de dicha fuerza? ¿Puede ser interpretado como un liderazgo “evanescente y transitorio” (Martucelli y Svampa, 1997: 97) como fueron entendidos los liderazgos en los años noventa? Más aún, aunque la visión que se tenga sobre la figura de Reutemann sea la de “una de las debacles más importantes del peronismo” como nos lo relató un dirigente intermedio del peronismo rosarino, ¿no supone también esa visión negativa del líder una serie de significados sobre su liderazgo y sobre lo que ‘debe’ y ‘no debe ser’ el peronismo?

Siguiendo estos interrogantes, en este capítulo nos propusimos auscultar en las imágenes, los significados y los sentidos que adoptó el peronismo como identidad política entre 1983 y 1995, particularmente, desde la perspectiva de los líderes de los sucesivos gobiernos y de las voces cercanas a sus figuras. Este intento tuvo por objetivo trascender la mirada negativa o pesimista sobre lo sucedido con las identidades políticas en tiempos de grandes transformaciones en la política, la sociedad y la economía de nuestro país.

Para ello debimos, en primer lugar, analizar la configuración del campo identitario peronista en Santa Fe en el periodo anterior a la emergencia de la figura de Reutemann. Allí nos encontramos con una delimitación de la identidad peronista que se inscribía, principalmente, en un imaginario “tradicional”. Esto es, fundaba su legitimidad en elementos del pasado remoto del movimiento político: su historia larga de lucha y militancia política y sindical, los sentidos sobre las proscripciones y persecuciones políticas, el modelo de “justicia social” y la identificación con el “pueblo” como sujeto político. Sin embargo, hacia el final del periodo de la coalición gobernante de la Cooperativa, sus principales referentes habían comenzado a incorporar nuevos sentidos identitarios y representativos, como los valores morales de los políticos y la necesidad de lograr “eficiencia” y “austeridad” en el manejo de las estructuras estatales.

El inicio de un nuevo ciclo político en la provincia a partir de la emergencia del liderazgo de Reutemann supuso la circulación de nuevos imaginarios de la identidad peronista en la provincia. El peronismo bajo el discurso del líder abandonó las referencias a los tópicos tradicionales de su pasado mediato (como el valor de la militancia y la trayectoria en el partido, los tópicos de justicia social o la apelación al pueblo como figura central) y reificó, en su lugar, un sentido del “ser peronista” vinculado a una experiencia subjetiva y personal que si bien hundía sus raíces en orígenes de esta identidad, era expresada (a diferencia de los tiempos del primer peronismo) como una “pasión” sin

correlato en acciones colectivas y que se entendía como fruto de meras relaciones interpersonales (uno a uno). De ahí que Reutemann recurriera a las figuras de Perón y Eva como símbolos abstractos de una identificación personal con los líderes pero no con una cosmovisión que tuviese efectos en una praxis política y social de conjunto.

El prisma moralizador bajo el cual fue interpretado el peronismo (un peronismo “transparente”, “honesto”, “al servicio de la gente”) respondió a los clavajes bajo los cuales estaba siendo valorada la práctica política general pero permitió, al mismo tiempo, hacer parte a esta identidad de los nuevos formatos y contenidos que el vínculo de representación política estaba poniendo en escena en la sociedad santafesina. De esto último, nos ocuparemos en el próximo capítulo.

**CUARTA PARTE. EL VÍNCULO REPRESENTATIVO Y  
EL LIDERAZGO GUBERNAMENTAL DE REUTEMANN**

## Capítulo VI. “La gente no quería un estratega”: el líder frente a la ciudadanía

*Basta verlo en un plano de televisión (...), basta verle su cara de piedra y escuchar su voz y su sintaxis vacilante, para afirmar hoy que, después de haber sido gobernador, siguen siendo tan insondables las razones de su popularidad que no pueden atribuirse sin error simplemente al efecto celebrity con que Menem lo introdujo en la política. Por motivos que los santafesinos nunca terminan de aclararme, Reutemann, que gobernó y parece que no fue una luminaria, conserva su popularidad de entonces. Juzgado por lo que se ve, no es el hombre de las revistas deportivas y del corazón que convertían en noticia sus entredichos con Mimicha, sino un viejo campesino reposado, que corta el pasto de su residencia, le da consejos sobre autos de segunda mano a los vecinos con sólo escuchar el encendido del motor; se calla la boca y sigue flotando en la atmósfera política desde hace casi treinta años. Es un producto de la industria de celebrities, pero afeitado al ras (Beatriz Sarlo, Perfil, 28/6/15).*

La representación democrática moderna supone desde sus inicios en los siglos XVII y XVIII la realización de un doble principio: por un lado, consiste en un procedimiento central (las elecciones a intervalos regulares) que busca distinguir a determinados hombres para que actúen en nombre de otros. Son hombres que se espera tengan cualidades y competencias específicas tanto para ejercer el gobierno como para disputar la candidatura a un cargo público frente a otros competidores (principio de la “distinción”). Por otro lado, el representante debe buscar parecerse en alguna medida a sus electores o representados, debe identificarse con ellos en algo que tengan en común (principio de la “identidad”). Es “uno más” entre todos, a diferencia de la representación monárquica o de notables, donde los representantes poseían virtudes “naturales” o atributos “de clase” y, por lo tanto, no cualquier individuo podía aspirar a ser representante (Rosanvallon, 2002; Manin, 2006).

A partir de la crisis de la “democracia de partidos”, en la cual estos principios estaban superpuestos (se elegía a un individuo distinguido por su carisma, militancia o atributo social, pero se esperaba que representara a algún segmento social o identidad colectiva), la demanda social por la “identificación” o la “ semejanza” se intensificó sin precedentes (Rosanvallon, 2009). Ahora la identidad entre gobernantes y gobernados ya no remite –o no solamente– a una categoría sociológica, sino a la capacidad del representante de demostrar sensibilidad y atención a las vivencias y adversidades de los grupos sociales en

tanto “comunidades” de experiencias. La demanda es la de “estar presente” más que la de “hacer presente” (re-presentar) [ibíd.].

Este nuevo tipo de lazo político ha sido denominado como de “legitimidad de proximidad”, según el cual los líderes políticos construyen una imagen de sí mismos “anti-carismática”, es decir, una imagen que busca “disimular toda diferencia o distancia representativa” (Annunziata, 2012: 24) para con los ciudadanos comunes. La idea de la proximidad (analizada empíricamente en el contexto actual de la sociedad francesa por Pierre Rosanvallon) supone que el político o dirigente busca lograr una empatía o compasión con la situación material y simbólica de aquellos a los que busca representar, estar accesible o receptivo y escuchar directamente por medio de los propios ciudadanos cuáles son sus demandas y atender la particularidad de cada situación (Rosanvallon, 2009).

La “legitimidad de proximidad” se define por la auto-presentación de los políticos como “hombres comunes”, por oposición a su condición de “políticos profesionales”. Esta imagen resalta la “cercanía” del político con la “gente”, un “vínculo directo” con ella, la “escucha” de sus experiencias, el “compartir”, el estar “presentes” y “conocer” su cotidianidad lo más posible; se destacan la “compasión”, la “empatía”, la “sinceridad”, la “autenticidad”, la “simplicidad”, la “honestidad”, la “sensibilidad”, la “humildad”, como valores positivos que el candidato o gobernante deben transmitir o representar. La contracara de estos valores positivos es un conjunto de dis-valores que representan a los “políticos tradicionales”. En efecto, el clivaje que se conforma es el de “políticos/hombres comunes” (Annunziata, 2012a y 2013b). Los políticos que se enmarcan en esta nueva forma de representar no se muestran ni como hombres de partido con carrera o prácticas político-partidarias, ni como líderes excepcionales, no realizan grandes promesas ni promulgan grandes programas de gobierno, no son representantes del conjunto del pueblo sino de cada uno de los ciudadanos, no se comprometen con una visión ideológica de una sociedad justa, no son grandes expertos en saberes específicos (ibíd.).

En este capítulo, entonces, indagamos en los componentes (el “qué”) y la forma (el “cómo”) que adoptó el vínculo representativo bajo el liderazgo de Reutemann, a través del análisis de las declaraciones públicas del gobernador, de propaganda electoral, de los editoriales de prensa referidos a su persona y de los actos públicos que aparecen relatados en la prensa y en las entrevistas realizadas a los actores. Sostenemos que la figura de Reutemann expresó una transformación en los formatos y en los elementos de la representación política en la provincia que constituyó un antecedente de cambios similares

que se consolidarán en la escena pública en otros distritos del país luego de la crisis nacional de 2001.

En efecto, Reutemann inauguró modos de identificación con la ciudadanía novedosos para la política santafesina. Por un lado, desplegó un formato de proximidad (Annunziata, 2012a y 2013b) del político con respecto a los ciudadanos, edificado en torno a tres elementos: la presencia en el territorio, la escucha sin promesas ni discursos y la presentación como “comprovinciano” y “no-político”. Desde el punto de vista de la relación de representación, este formato configuró un vínculo que enfatizó el principio de la identidad del representante con respecto a los ciudadanos y electores (los representados), contrarrestando la imagen del político como un “estratega” o “estadista” para presentarse como un “comprovinciano” más entre los santafesinos.

Por otro lado, delineó una serie de imágenes o figuras representativas que le dieron un contenido específico a aquél formato en función de elementos presentes en la sociedad santafesina. Estas imágenes fueron la del “hombre de campo” y la del “ídolo deportivo”. Ambos tipos refieren a rasgos socio-económicos y socio-culturales cuyo sustrato se encuentra en las actividades agrícola-ganaderas de gran parte del interior de la provincia de Santa Fe, por un lado, y en el automovilismo como un deporte popular muy arraigado, también, entre la población rural.

Según el análisis, sostenemos que los cambios operados por el formato y el contenido representativo del liderazgo de Reutemann adoptaron un carácter “transicional” entre la figura del hombre próximo, común y *cercano* a sus representados (propia de un formato más extendido luego de 2001) y una estrategia de mantenimiento de la *distancia* representativa del líder carismático, por un lado, y del político profesional que debe guardar para sí mismo un espacio de lejanía y autonomía decisoria, por otro, especialmente en el caso de un líder que es –a la vez- el líder ejecutivo del gobierno.

## **1. El formato del vínculo representativo: la proximidad del líder**

A partir de la emergencia en 1989 del liderazgo de Menem a nivel nacional se consolidaron algunos rasgos de la transformación del formato de la representación política que habían empezado a gestarse durante el periodo de la Transición Democrática (1983-1989). El liderazgo del presidente de la Nación combinaba aspectos “tradicionales” del peronismo con elementos novedosos. Menem conservaba un perfil de *outsider*, en el sentido de que actuaba por fuera de las estructuras partidarias y, en ocasiones, de las instituciones

republicanas; un estilo pragmático de ejercicio del poder; una exacerbación del personalismo y aspectos discursivos similares a los del fundador del movimiento (Canelo, 2011b; Nun, 1995; Portantiero, 1995). Sin embargo, se ha señalado también la ruptura que significó la versión “menemista” del peronismo; es decir, su giro doctrinario, las diversas condiciones sociales y económicas en las que emergieron ambos liderazgos, su adaptación a los principios del neoliberalismo y su abandono del componente “popular” en la construcción del peronismo como identidad política (Aboy Carlés, 2001a; Borón, 1995; Mora y Araujo, 1995; Nun, 1995; Portantiero, 1995).

El liderazgo de Reutemann constituyó, en buena medida, una expresión provincial de estos cambios en la representación política. Al igual que el presidente de la Nación, el gobernador santafesino resaltaba su condición de outsider político al criticar a la “clase política tradicional” y explotaba un perfil de conductor eficiente y pragmático, con un vínculo “directo” con la gente. Sin embargo, el carácter de *outsiders* difería sensiblemente en uno y otro caso. En el caso de Menem, ese atributo remitía a su presentación como un político distante de los políticos de partido (tales como Cafiero o Alfonsín) [Barros, 2002], a su condición de caudillo del interior (Novaro, 1994), a un discurso de la anti-política (Aboy Carlés, 2001a) y a su apelación a nuevos sujetos (“hermanos y hermanas de mi patria”) despojados de las fórmulas peronistas clásicas (“trabajadores”, “compañeros”) [Canelo, 2011b; Palermo y Novaro, 1996].

Reutemann desplegó, en cambio, rasgos propios de su condición de *outsider*. La “nueva política” que esta figura se proponía instaurar estuvo caracterizada por un formato de “proximidad” que, como veremos, se desplegaba en torno a lo que Rocío Annunziata (2012b) denomina como “presencia de escucha” y “presencia empática”. Estos formatos de la presencia del político en el territorio mostraban una nítida diferencia con el modo como Menem se hacía presente en el terreno: a través de una “presencia taumática” o cuasi religiosa (Annunziata, 2012b) que lo presentaba como un “Mesías” o salvador frente al “caos” económico y social existente en la Argentina de 1989 (Barros, 2002; Mora y Araujo, 1995; Novaro, 1994; Palermo y Novaro, 1996). En efecto, los elementos místicos en el líder apuntan a una distancia entre el político y los ciudadanos y aparecen como la contracara de aquellos que refuerzan la cercanía y la proximidad en la relación de representación.

La temprana puesta en escena por parte de Reutemann de los elementos relativos a una legitimidad de proximidad constituyó una novedad en la política local, nacional y también en relación a otros casos provinciales. En efecto, además de diferenciarse del liderazgo de su mentor político, el estilo de este *outsider* se distinguió del de otras figuras de

gobernadores peronistas también considerados *outsiders* durante la misma época. Por ejemplo, del caso de Jorge Escobar –empresario y gobernador de San Juan en 1991/1992 y 1994/1999- quien era visto como “casi el Mesías” (Rodrigo, 2013: 50), en el mismo sentido salvífico que significó el liderazgo de Menem. Asimismo, el gobernador de Santa Cruz – Néstor Kirchner (1991/2003)- también es identificado como un tipo de *outsider* (Sosa, 2014) porque provenía de sectores marginales del peronismo local pero, claramente, no era ajeno –como lo era Reutemann- a la estructura político-partidaria del PJ. La imagen de Reutemann se asemeja más a la del gobernador de Tucumán, Ramón Ortega (1991/1995), también promovido a la esfera política por parte de Menem. Ortega, quien provenía del mundo artístico y empresarial, era visto como un “hombre común” entre los tucumanos, una persona “sincera, sin vueltas, transparente” (Novaro, 1994), no comprometido sino sólo con su pueblo, ya que también era ajeno a las estructuras partidarias de la provincia. En este sentido, Ortega decía a sus representados: “yo soy uno de ustedes” (Ramón Ortega, *ibíd.*: 135 y 136).

## 1.1 La presencia en el territorio

En el formato de representación de Reutemann advertimos, en primer lugar, el despliegue de una “política de la presencia” (Annunziata, 2012b) de su persona en el territorio, por oposición al estilo distante de los políticos “tradicionales”. Esto significa “una demostración de la subversión del protocolo de distancia representativa” (*ibíd.*: 4)<sup>113</sup>, que va más allá de las modalidades institucionalizadas y convencionales de la presencia de los políticos en el terreno, como los actos protocolares (inauguraciones, eventos institucionales de todo tipo) o las visitas formales del gobernante a distintos espacios. Durante la campaña electoral a gobernador, como desarrollamos en el capítulo 3, su estrategia central fue el desarrollo de “recorridos” por los pueblos y ciudades de la provincia. Ciertamente es que esta modalidad no era nueva -ni en la provincia, ni a nivel nacional<sup>114</sup>- pero adquirió una relevancia sin precedentes al considerarse la clave de la

---

<sup>113</sup> [“Une mise en évidence de la subversion du protocole de la distance représentative”].

<sup>114</sup>Las caravanas o recorridos por el territorio se desplegaron como una estrategia proselitista con gran intensidad en la campaña de 1987, por ejemplo, por parte de Cafiero en Buenos Aires (Fabris, 2006; Vommaro, 2008). Dos años más tarde, Menem las utilizó como un instrumento clave en su estrategia de contacto directo (Canelo, 2011; Novaro, 1994; Palermo y Novaro, 1996; Waisbord, 1995). En Santa Fe, los gobernadores anteriores también habían realizado recorridos por el territorio durante sus campañas, pero era una estrategia que se complementaba fuertemente con la realización de actos políticos masivos. Incluso, los demás candidatos del lema justicialista en esta campaña habían combinado caravanas con los típicos actos peronistas, entre ellos, Luis Rubeo y Fernando Caimmi (Sánchez y otros, 1995).

victoria del 8 de septiembre de 1991. Según el periodista Horacio Vargas, Reutemann recorrió “50 mil kilómetros en auto, durante enero, febrero y marzo del ’91” (1997: 104). A propósito, Menem lo felicitó al electo gobernador diciéndole:

“Ganaste porque hiciste lo que te pedí: recorriste la provincia, la caminaste”  
(Carlos Menem, en Vargas, 1997: 122).

La capacidad de estar presente en el territorio era significada por el candidato como una garantía frente a posibles estrategias diseñadas por parte de los demás candidatos peronistas para minar su legitimidad. Decía Reutemann:

“Si a la gente le preocupa que algún dirigente peronista me arme alguna interna, voy a explicar que he dado la cara en lugares en los que ningún dirigente se anima a entrar. Si no, invito a ir a las villas de emergencia de Rosario a cualquier dirigente para que entre como lo hice yo y para ver cómo le va” (LC, 12/9/91).

Esta modalidad de la presencia en el territorio hacía reaparecer una “gestualidad del poder” (Rosanvallon, 2009: 273) que consistía en la presentación de una figura sensible que se hacía cuerpo. En efecto, el “cuerpo” del líder ha tenido históricamente una función central en la escenificación de la política argentina. Ésta tuvo una expresión prototípica en la figura de Perón (Sigal y Verón, 1988) y, en el periodo reciente, en la figura de Carlos Menem (Canelo, 2001; Martuccelli y Svampa, 1997). Ambos representaban una corporeidad que apelaba al “todo”, al “pueblo” en su conjunto (los “trabajadores”, en el caso de Perón, y los “hermanos y hermanas” en el de Menem), desde un lugar de superioridad del líder con respecto a la masa de sus seguidores. Si bien la apertura democrática primero, y la crisis social y económica después, hizo aparecer en escena una nueva figura del liderazgo sin el aura carismática que antes imprimía en el líder (Perón) una distancia insalvable y permanente con sus seguidores (Martucelli y Svampa, 1997), dando lugar a una identificación *próxima*, circunstancial y evanescente con su persona (esto es, con sus límites humanos y no con su rol como tal), en la figura de Menem persistía, sin embargo, cierto aura que lo posicionaba por encima de sus seguidores como salvador ante una circunstancia puntual y transitoria –un liderazgo “de situación”, según Panebianco (1995)-.

Nada de esto aparece en la figura de Reutemann. Ésta era la de una nueva corporalidad de un poder cercano, desacralizado, sensible, presente y particular: “el poder empático [que] impone su verdad sensible” (Rosanvallon, 2009: 274), sin auras carismáticas que presentaran una distancia con sus representados o que lo posicionaran como un “salvador”.

Ya no representaba al pueblo, al todo, sino a sus partes individuales, particulares y aisladas: los individuos privados u “hombres comunes”. En efecto, como candidato Reutemann desplegó una gestualidad empática como modo de vincularse con cada uno de los ciudadanos. La presencia empática vehiculiza una compasión anti-carismática donde el vínculo personal, cara a cara, se pone más de relieve (Annunziata, 2012b). Este tipo se despliega, por ejemplo, cuando el político visita a las víctimas de una tragedia o cuando, durante su campaña, llega hasta el lugar donde habitan las personas y muestra compasión con los relatos que éstas le cuentan acerca de sus vivencias, necesidades y deseos. La relación entre el político/candidato y el ciudadano no es solamente de contacto directo y físico (muy presente en la modalidad reutemannista) sino también afectivo (ibíd.). La compasión se imprime sobre la base de los gestos y, en ocasiones, del silencio del representante. El relato de uno de los hombres del peronismo que lo acompañaba en las recorridas describe estas características en la figura de Reutemann con claridad:

“Él se dejaba tocar. Mucho no hablaba, pero él se dejaba tocar. Y por ahí le agarraba la mano a alguien, sobre todo si era un hombre grande con las manos marcadas del trabajo, no prometía nada, y cuando se iba decía ‘bueno, que Dios los ayude’. Entonces eso provocó toda una situación en la gente, que veíamos las adhesiones y el crecimiento rápidamente” (Jorge Giorgetti, senador provincial del PJ entre 1991 y 1995. Entrevista de la autora, 12 y 13/10/16).

El pacto que Reutemann decía haber realizado con la ciudadanía no remitía a ningún universo de ideas o promesas a futuro, sino que se basaba justamente en su identificación con las “caras” de la gente, que eran quienes lo iban a “proteger”<sup>115</sup>. Expresaba el candidato, por entonces un extrapartidario del peronismo:

“Tengo mucha protección, tengo casi 500 mil votos que me van a defender en cualquier situación. Puede venir una persona individualmente a exigirme cualquier cosa, pero hay que tener en cuenta que atrás mío hay medio millón de personas que me respaldan y eso pesa mucho. El pacto que tengo es con las caras de esa gente de las cuales he visto no menos de cien mil que me dijeron: ‘yo soy peronista, pero voto por usted’” (LC, 12/9/91).

Y, una vez electo, Reutemann recurría retrospectivamente a la mención del contacto físico como un indicador de la certeza de su triunfo:

“Menem me dijo una vez que sabría dónde estaba parado el día que sintiera a la gente en la punta de mis dedos. Y así ocurrió en una de las tantas caminatas y recorridas. Sentí en la yema de mis dedos que la gente estaba conmigo y a partir de esa sensación supe que iba a ganar” (LC, 12/9/91).

---

<sup>115</sup> También, cfr. Capítulo 3.

La “empatía” uno-a-uno con el cuerpo de sus seguidores (la “yema de los dedos” de la gente) fue una de las marcas del liderazgo de Reutemann que estuvo presente también en la forma en la cual este *outsider* re-significó su vínculo con la identidad peronista en términos de un puro vínculo inter-personal (“sentí una fuerte emoción con el abrazo de Perón”), según vimos en el capítulo 5.



Nota: “Reutemann permanece en Rosario”. Epígrafe: “Reutemann recibe adhesiones en Rosario” (*EL*, 23/8/91).

Las campañas electorales cambiaron profundamente el sentido de la presencia del candidato en el terreno (ibíd.). La energía está ahora más puesta del lado de los políticos que de los militantes, adherentes o simpatizantes. Son aquéllos los que van a buscar a su contraparte del vínculo representativo y no a la inversa. En tiempos de electorados volátiles y de incertidumbre sobre los resultados de los comicios, los candidatos se concentran más en la energía que ponen en sus recorridos que en programar consignas o medidas específicas (ibíd.). En este sentido, así como en los umbrales de la democracia en los ochenta la cantidad de personas movilizadas en los actos de campaña era un “indicador práctico” (Vommaro, 2008) de la performance de los candidatos -lo que se expresaba, según el autor, en una verdadera “lucha por los números” (ibíd.: 30)-, con el advenimiento de estos nuevos formatos representativos –cuyos inicios podemos advertir ya en los años noventa- la cantidad de kilómetros recorridos, de pueblos visitados, de horas y de jornadas

usadas en la campaña constituían también un indicador de la competencia electoral y de la cantidad de energía del candidato puesta en su trabajo de ganar adherentes y votos. La crónica de un diario local sobre la campaña legislativa de 1993 en Rosario alude a este fenómeno:

“Luego de iniciar ayer a la mañana en Rosario, de campaña y muy temprano junto al ministro de Economía, Dr. Domingo Cavallo, el gobernador Carlos Reutemann comenzó una maratónica ‘caravana de la unidad’ como eje central y de cierre proselitista en el sur de la provincia. Reutemann comenzó la jornada a las 8 de la mañana, con una rueda de prensa en un céntrico hotel, a la derecha de Cavallo, para desplazarse luego durante todo el día a bordo de una camioneta desde el extremo norte de Rosario hasta el límite del municipio con Villa Gobernador Gálvez, donde se cumplió el acto de clausura de la agitada jornada, bien entrada la noche. El gobernador se mostró eufórico por el éxito de la convocatoria que reunió una columna con alrededor de 150 automóviles, con ‘picos’ de adhesión fundamentalmente en las barriadas del norte del municipio, saltando de la parte trasera del vehículo que lo transportaba y haciendo gala de una agilidad envidiable que le permitió trocar en reiteradas oportunidades el paseo en auto con prolongadas caminatas. Algunos colaboradores agregaron otras razones a la alegría del mandatario, al argumentar que ‘la otra caravana ya suspendió su recorrida’, refiriéndose a la convocada por el periodista-candidato Evaristo Monti, referente de la marcha ‘paralela’ del peronismo rosarino” (*EL*, 26/9/93).

El cronograma de las caravanas y sus recorridos aparecían en la prensa formando parte de la propaganda de campaña, como se ve en la siguiente imagen:

**CARAVANA DE LA VICTORIA**  
 De los candidatos del Partido Justicialista  
**DOMINGO 26 DE SEPTIEMBRE DE 1993**

**SALIDA: Local de CREO EN SANTA FE - 9 de Julio 2581 - 10 HS**

**DIAGRAMA DEL RECORRIDO**

**VAMOS CON EL LOLE!!!  
 VAMOS EN LA CARAVANA  
 DEL TRIUNFO.**

**LA CARAVANA DE LA  
 VOTE LISTA 2 VOTE P.J.  
 CON CARLOS REUTEMANN A GANAR!!!**

**LISTA 2**

Fuente: *EL*, 24/9/93.

En relación a este mismo aspecto, un entrevistado nos contaba cómo Reutemann se involucraba completamente en las campañas a través de los recorridos por la ciudad en una elección de concejales de 1997:

“Fue una campaña fuerte porque se jugaba su liderazgo. Yo me acuerdo una vez, él estaba en Roma con Menem, era senador, volvió, viajó toda la noche, llegó a Buenos Aires a la mañana, se vino en auto y al mediodía estábamos haciendo la campaña por el barrio San Lorenzo, Centenario, Chalet. El tipo estaba fundido y sin embargo se metió en la campaña” (Julio Gutiérrez, diputado provincial entre 1991 y 1995. Entrevista con la autora, 11/10/16).

La presencia en el territorio no se desplegaba solamente en el momento de campaña sino que constituía un modo de ejercer el gobierno, formaba parte del estilo de gobernar. Reutemann solía ir a visitar escuelas, comedores escolares, hospitales, etc., de modo

sorpresivo y “fuera de protocolos”. Como relata otra crónica de la prensa titulada “Visita sorpresiva de Reutemann”:

“El gobernador y su comitiva se instalaron en el comedor escolar, donde almorzaron milanesas y zapallitos rellenos, junto a los 140 niños que diariamente reciben alimentación en el lugar. El mandatario se sentó junto a los pequeños preguntándoles sobre los menús que les suministran diariamente. Dijo que continuará realizando este tipo de visitas pero fuera de protocolo” (EL, 28/1/92).

Otro ejemplo como éste se observa en las recurrentes situaciones de inundaciones que padecían distintas zonas de la provincia. A pocos días de iniciar su gobierno, el ex corredor debió afrontar una fuerte inundación en los departamentos de la zona norte de Santa Fe. En esa ocasión, la prensa cubrió ampliamente las actividades del gobernador durante el mes que duró la catástrofe climática producto de las intensas lluvias, mostrando su recorrido por las diversas localidades afectadas (EL, todo enero/92). Así, por ejemplo, se relataba que el gobernador había realizado una “visita a los lugares inundados, donde *compartió* con pobladores y funcionarios *la cruel realidad* que viven estos comprovincianos” (EL, 6/1/92 – cursivas nuestras)<sup>116</sup>. El propio presidente Menem había recorrido con Reutemann algunas zonas. En ese marco, el gobernador afirmaba que antes que el pedido de ayuda económica a la Nación “lo importante es que los funcionarios nacionales *conozcan* cuál es la situación de la provincia. El Dr. Menem y el ministro de Salud *conocen ahora* lo que nos está ocurriendo” (EL, 8/1/92 – cursivas nuestras). En efecto, como veremos a continuación, la estrategia de la presencia (el “estar-ahí”) comporta no solamente una dimensión afectiva (compartir el dolor, compadecerse con el sufrimiento ajeno) sino también cognoscitiva (Annunziata, 2013b), un saber, un modo de conocer las demandas de los representados que sólo se produce con la presencia en el lugar y no desde los distantes despachos de los funcionarios.

## 1.2 La escucha sin promesas ni discursos

Junto a esta estrategia que desplegaba un tipo de presencia empática para con los representados aparecía, también, otra modalidad del estar-presente: la “presencia de escucha” (Annunziata, 2012b). Ésta se cimentaba en la capacidad del gobernante de escuchar y estar accesible a las necesidades de sus gobernados (Rosanvallon, 2009). La

---

<sup>116</sup> Debemos aclarar que en estas etapas iniciales del gobierno de Reutemann el diario *El Litoral* mantuvo una línea editorial afín a las autoridades políticas que comenzaban la nueva gestión gubernamental.

imagen de la escucha era la contracara de la antigua modalidad del prometer más que escuchar, de dar grandes discursos más que acompañar a la ciudadanía desde sus vivencias y de diseñar políticas desde un lugar distante (la oficina del experto) más que desde el conocimiento que brinda la cotidianidad de la vida.

La forma de la “presencia de escucha” (Annunziata, 2012b) fue central en el estilo de representación reutemannista de cara a la ciudadanía. Este tipo de presencia se inscribe —a diferencia de la empática— más en la función del puesto institucional del representante que en su liderazgo personalizado pero son, ambas, modalidades de la presencia donde el hombre político se desplaza sobre el terreno como parte de un gesto de humildad del poder y no de un refuerzo o ritual del carisma. En este formato la escucha se impone a los discursos y la palabra está más del lado de los ciudadanos que del político.

En efecto, a diferencia tanto de los liderazgos “tradicionales” como de aquéllos denominados de “audiencia” o de “popularidad” (Cheresky, 2008; Manin, 2008), Reutemann portaba un estilo que reducía al mínimo posible las ocasiones donde debía elaborar discursos, ya sea en actos públicos o en plataformas televisivas. Su fama construida en el pasado a partir de su condición de piloto de carreras internacional no requería, como argumentamos en el capítulo 3, de los medios de comunicación masivos para darse a conocer. Como nos relató un dirigente cercano a Reutemann desde la primera hora:

“La apoyatura de Menem fue una apoyatura importante pero no excesiva. Los recursos que fueron pocos porque con Lole no se necesitaban recursos, porque la prensa venía sola a hacerle notas. Al venir de la actividad privada y de haber sido piloto de Fórmula Uno a una actividad política, le hacían dos preguntas de política y después le preguntaban de otras cosas” (Jorge Giorgetti, senador provincial del PJ entre 1991 y 1995. Entrevista de la autora, 12 y 13/10/16).

En este sentido, Nicolás Cherny describe su figura como una de

“gestos parcos y serios, orden administrativo y una intervención muy cuidadosa y mesurada en el espacio público (...) Esquivo ante los medios de comunicación, esas cualidades (...) tampoco [lo] hacía especialmente [propenso] a presentarse en actos multitudinarios ni a producir grandes discursos” (2003: 167)<sup>117</sup>.

En efecto, como contracara de la cualidad de hablar, la de la escucha constituyó un tópico muy presente en el formato representativo de Reutemann. Decía el gobernador:

---

<sup>117</sup> El autor identifica como semejantes estos rasgos de Reutemann con los del líder del Partido Socialista santafesino, Hermes Binner, ex intendente de Rosario y ex gobernador de la provincia (ibíd.).

“La voz de la gente y oídos bien abiertos fueron fondo y forma de lo que debíamos hacer (...) No nos ilustramos en despachos cerrados (...) De allí que impusimos un estilo de gobernar de cara hacia la gente. Este estilo, que no es formal ni demagógico, tiene el contenido pleno de una vocación de servir” (Carlos Reutemann, Discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/95).

La capacidad de escuchar no refiere sólo a una actitud del gobernante con respecto a sus gobernados sino que se vuelve un criterio cognoscitivo, la forma privilegiada de conocer las “necesidades de la gente”. Se trata de un conocimiento no experto, de un saber profano (Annunziata, 2013b) que surge de la presencia y de la escucha. En este sentido, antes de tomar la decisión de presentarse como candidato, Reutemann admitía que una “pequeña pasada” por la provincia le había resultado reveladora de cuáles eran las demandas de la gente:

“[Realicé] una pequeña pasada por la provincia, para ver otras cosas, para conocer sus necesidades; no es porque no estuviera al tanto de la provincia, mis padres estaban aquí: aunque yo estuviera en Europa, siempre la conocí, pero quería verla más de cerca. En esa pequeña recorrida la gente me fue alentando, me fue diciendo sus necesidades. Lo que me llevó a pensar que valía la pena el intento (...) Pude conocer otra óptica, gente que hace las cosas bien a pesar de las carencias. Todo eso me valió mucho para tomar la decisión” (LC, 1/9/91).

El saber otorgado por el “sentido común” (entendido, también, como “intuición”) fue uno de los atributos centrales de la construcción de la imagen de sí de Reutemann. La valoración del sentido común como medio de acceso al conocimiento y de evaluación no sólo de las demandas ciudadanas sino también de las sugerencias de sus ministros y asesores sobre temas de gobierno está directamente relacionado con la dimensión de la escucha. En este sentido, uno de sus ministros del gabinete nos afirmaba:

“[Reutemann] no es un estadista; es un tipo hecho en el campo, con mucho sentido común, tiene mucho sentido común, escucha más de lo que habla, está muy informado –desde adentro y desde afuera-, nunca toma una decisión sin tener conocimiento por gente que sepa más que él de la cuestión, después, podrá hacer lo que le dicen o no, pero él escucha siempre (...) Es buen conocedor de las personas. Vos hablás por primera vez con él y te mira las manos, se fija si transpirás o no transpirás, te mira a los ojos, te escucha, como un hombre de campo, como el típico hombre de campo, que vos decís, ‘el tipo está en babia [desorientado]’; no, está bien informado,” (José Weber, Ministro de la Producción entre 1991 y 1994. Entrevista con la autora, 26/11/14).

Otra derivación de presencia de escucha (Annunziata, 2012b) era la ausencia de un programa político (Rosanvallon, 2009), esto es, de un *corpus* de ideas y propuestas de gobierno a aplicar y su reemplazo por la voluntad del candidato/gobernante de mantenerse

cercano a los electores/ciudadanos y “escucharlos”. La ausencia de programa político se expresó en la ausencia de promesas, lo cual constituyó una transformación radical con respecto al modelo de campaña y de ejercicio del gobierno tradicional. La promesa es la escucha. Esta característica cobra sentido dentro de un formato de la representación que busca la semejanza del político con los hombres ordinarios, que quita de todo carisma (esto es, de magnificencia, de capacidad de trascender la condición particular del ciudadano e, incluso, de anticipar resoluciones a sus problemas) la presencia del representante frente al representado. Aquél es capaz de com-partir el sufrimiento, la situación particular, pero no es capaz de prometer o garantizar soluciones o curaciones de los males padecidos. Un entrevistado nos contaba con sorpresa cómo Reutemann podía, a la vez, “no prometer nada” y estar en campaña:

“Cuando salió a la calle era un tsunami. Yo hice esa campaña en el ’91 como candidato a concejal. Una cosa rarísima, la verdad, porque el Lole, obviamente, era un líder deportivo, pero en ese momento en particular yo creo que significó cubrir una demanda social que había de honestidad, por un lado, y de administración seria de la cosa pública. No mucho más que eso. Porque, primero, que no hablaba, no se definía, toda la campaña, entrábamos a las villas de Rosario, él saludaba, hacía gestos con las manos. En ese momento todavía era conocido ese programa de televisión infantil que se llamaba *Grande Pa*, entonces el Lole saludaba a la gente, ponía los pulgares así [hacia arriba] y les decía ‘Grande Pa’. Y los tipos se caían como moscas, las mujeres... Por eso te digo, una cosa rara, viste. Es más, cuando le preguntaban qué iba a hacer, por ejemplo, con la educación, el Lole decía: ‘no, no, yo no puedo prometer nada’. ¡En campaña! ‘Bueno, pero nosotros queremos saber’, ‘vamos a ver, es un tema muy difícil’, decía el tipo, y se guardaba. Fue un perro verde” (Esteban Borgonovo, Concejal de la ciudad de Rosario por el PJ entre 1991 y 1995 y Ministro de Gobierno en 2002. Entrevista con la autora, 14/9/16).

Ese modo de presentarse como una persona que no podía prometer también estuvo presente en su gestión como gobernador. Un ex funcionario del ministerio de Salud nos describió la siguiente anécdota que ilustra este aspecto:

“Lo que le gustó a la gente fue la poca demagogia de Reutemann. O sea, acostumbrado al político tradicional que trata de prometer alguna solución del problema, Reutemann es absolutamente crudo cuando da la respuesta y te dice ‘no, eso no lo voy a hacer’, así se lo dice a la gente. Yo fui testigo; una vez, cuando él es gobernador, en Rosario, en el Hospital Provincial se había descompuesto una incubadora y un chiquito estaba muy grave, estuvo a punto de morir, hubo que llevarlo a un establecimiento privado. Yo estaba en ese momento con quien era ministro de Salud y Reutemann, cuando los periodistas le dicen ‘¿cómo puede ser que en el Hospital Provincial haya una sola incubadora?’, cualquier político hubiera dado la respuesta ‘mañana mismo estamos licitando’ y Reutemann no tuvo ningún problema en decir: ‘bueno, yo

tengo que manejar un presupuesto, tengo que comprar incubadoras, pero también tengo que comprar chalecos antibala para los policías y también tengo que comprar pizarrones para las escuelas'. Esa fue la respuesta que dio Reutemann" (Raúl Borello, Secretario Legal y Técnico del Ministerio de Salud entre 1991 y 1994. Entrevista con la autora, 19/5/17).

Otro ejemplo se observa cuando, en medio de su recorrida por la catástrofe de las inundaciones, Reutemann afirmaba a productores rurales afectados y a los presidentes comunales de las distintas localidades:

"No podemos prometerles nada porque ni siquiera sé si podremos prorrogarles los vencimientos impositivos debido a que la situación financiera de la provincia es difícil (...) En épocas buenas es fácil asistir a quienes tienen problemas, pero en este momento y ante la situación que tenemos habrá que recurrir al ingenio", decía el gobernador parafraseando a Perón (EL, 6/1/92).

Esa ausencia de promesas lleva a una lógica de "inversión de la representación hobbesiana" (Annunziata, 2012a) bajo el formato de proximidad: no es el representante el que actúa por otros sino que son los mismos ciudadanos los que expresan qué es lo que el gobierno debe hacer, en continuidad con la inversión según la cual es el político el que actúa como un ciudadano común y no como un político. Decía Reutemann en campaña:

"No vine a prometer nada. Solamente vengo para que, en lugar de hablarles de mis planes de gobierno, sean ustedes los que me digan qué es lo que necesitan que yo haga si soy gobernador (...) Los planes tienen que hacerlos ustedes, y realizarlos ustedes con la ayuda del gobernador" (EL, 4/8/91).

Este fue, en efecto, otro aspecto del liderazgo de Reutemann que lo distinguió del de otros *outsiders* de la época. Por ejemplo, Cintia Rodrigo (2013) afirma que la campaña del justicialismo en San Juan en 1991 (cuyo candidato era el empresario Jorge Escobar) tuvo una profunda "apuesta programática" y una visible "mística partidaria" encabezada por este *outsider* (ibíd.: 87) que se complementó con un discurso anti-corrupción hacia el final de la campaña. Los programas y las promesas se relacionaban, entonces, con la fisonomía del "casi Mesías" que, según la autora, portaba Escobar.

### **1.3 La presentación como "comprovinciano" y "no-político"**

Como analizamos en el capítulo 2, la década del noventa fue un periodo de la historia política de nuestro país durante el cual se consolidó una modalidad de juzgar la actividad de

los políticos (por parte de la ciudadanía pero también por los políticos mismos) a partir de criterios de orden moral (Frederic, 2004; Pereyra, 2012). La crítica de la práctica política desde una ética individual ocupó un lugar central en el debate político de esos años (Mocca, 2002). Y, dentro de ella, el cuestionamiento de la corrupción de los funcionarios públicos devino en un tópico que marcará los principales posicionamientos políticos, especialmente, a partir de la conformación del FREPASO en 1994 como fuerza política opositora al gobierno de Menem (Novaro y Palermo, 1998; Pereyra, 2012).

El proceso analizado de crisis de representatividad del peronismo santafesino hacia fines de los años ochenta –especialmente vinculado a la imagen de corrupción e ineficiencia de los principales referentes del gobierno y del partido- marcó el surgimiento del liderazgo de Reutemann definido por atributos como la honestidad y la eficiencia que se oponían a aquellos que portaban los políticos del peronismo que lo precedieron en el gobierno. Ahora

bien, lo que define el caso santafesino en torno a estos tópicos es que así como resolvieron la crisis de legitimidad de la dirigencia justicialista local, serán detentados por la figura de Reutemann (y por el peronismo bajo su conducción) más allá de esa coyuntura de crisis, definiendo un formato de representación y de ejercicio del gobierno que se extenderá a lo largo de toda la década.

En efecto, el tipo de legitimidad de proximidad no consistió únicamente en el desarrollo de una estrategia que resaltara la cercanía física para con los ciudadanos (empatía y escucha), sino que **se completó con otros dos componentes** propios de este tipo de vínculo político: la auto-presentación del gobernante como un “hombre común” (Annunziata, 2013b) –en nuestro caso, como **un “comprovinciano”** más- y la construcción del vínculo político bajo **parámetros morales o éticos individuales**, es decir, no políticos.

Cuando Reutemann se presentó por primera vez a la prensa como posible candidato su estrategia consistió en exponer la legitimidad de su voluntad de ser gobernador de los santafesinos desde su lugar de “hombre de la provincia” y, desde allí, justificar que poseía un conocimiento válido para gobernar siendo aún un extranjero de la política:

“Como hombre de la provincia conozco todos sus problemas -sé que cada dos por tres no hay clases, quiero que los hospitales funcionen- y lo que aquí ocurre (...) Es decir, todos los problemas que preocupan a los santafesinos y que quieren que cambien (...) No estoy viendo las cosas desde afuera” (Primera entrevista del diario *EL* a Reutemann, 21/1/91).

Desde este lugar de enunciación, Reutemann interpelaba a los sujetos determinados por sus relaciones de tipo filial (la comunidad familiar) y no partidaria, política o ideológica, reforzando la imagen de “hombre común” y de semejanza con los demás:

“Creo que todos debemos unirnos y superar las diferencias; volvernos por Santa Fe, por nuestros hijos, por nuestros padres, por nuestros abuelos, por nuestra provincia” (EL, 21/1/91).

Se configuró así una identificación con los ciudadanos despojada de referencias de clase o de pertenencia partidaria y construida, por el contrario, en torno a la condición de personas que habitaban una comunidad mayor –la provincia- y que se vinculaban entre sí por sus lazos de parentesco. Su “simple interés” en la provincia lo facultaba para aspirar a gobernarla. Afirmaba Reutemann:

“No soy una planta que vive solamente, he pasado muchos años en distintos países del mundo (...) y ahora estoy en la Argentina y no puedo estar al margen; es simple, estoy en Santa Fe y me interesa lo que pasa en mi provincia” (LC, 8/4/91).

En este sentido, Reutemann se presentaba como una persona simple, austera y sin ambiciones. El día de la elección a gobernador afirmaba no tener

“ningún afán ni locura desmesurada. Estoy en un local chiquito, frente a la plaza San Martín, sin computadoras ni urnas. Manejo datos provenientes del ministerio del Interior y del comando electoral de la provincia. Todo lo que realizamos es a pulmón” (LC, 9/9/91).

Como se ve, identificaba su figura con atributos como la simplicidad, la mesura, la austeridad, el esfuerzo y la humildad de cualquier ciudadano. Y aún estando en ejercicio del gobierno, seguiría mostrándose como una persona sin cualidades extraordinarias para el mando. Buscaba presentarse no como un “estratega” político sino como alguien que venía a cumplir las simples demandas que la gente le había presentado durante la campaña. Decía Reutemann en una entrevista televisiva:

“Yo se cuando yo me metí en política qué es lo que pidió la gente en su momento, qué es lo que me dijeron a mí que yo haga en la provincia y yo hice lo que la gente me pidió: si la gente me hubiera pedido a mí (...) que querían un estratega para la provincia de Santa Fe (...) yo no hubiera ido, no hubiera sido candidato. Pero como la gente me dice, ‘pelee contra la corrupción, arréglenos algunos caminos, háganos algunas escuelas, cómprenos algunos móviles para la policía’, eso es lo que me pidió la gente, eso es lo que yo hice. Si querían que sea como Helmut Kohl [Canciller alemán entre 1982 y 1998, conocido como “el padre de la reunificación de Alemania”], no hubiera ido” (Entrevista en un programa televisivo de la ciudad de Santa Fe. Archivo TVDOC, [disponible en] < <http://tvdoc.com.ar>>).

Según su presentación de sí, entonces, Reutemann no perseguía ninguna gran ambición como político porque la “gente” tampoco le había pedido demasiado; solamente le había demandado que arreglara “algunos” caminos, que construyera “algunas” escuelas, que adquiriera “algunos” móviles. Su imagen era la de una persona sacrificada pero con escrúpulos en la búsqueda de poder, disciplinada, que había obtenido todos sus logros a partir del esfuerzo y el mérito personal. En este sentido, decía:

“No tengo las condiciones de Bill Clinton ni de Helmut Kohl ni de Gianni Agnelli (...) Mi ambición era correr en la Fórmula Uno, y llegué a hacerlo. Me metí en los mejores equipos; gané muchas carreras –pese a que los argentinos dicen que siempre llegué segundo-, y salí con vida del negocio. Estoy contento. No traje el campeonato del mundo, pero la sensación que tuve en ese momento fue, porque soy muy creyente, que Dios me decía: ‘Hasta acá llegaste. Esto no te lo dejo porque sería demasiado’. Y así fue” (Carlos Reutemann, citado en Pandolfo, 2010: 13).

El hecho de haber nacido y vivido en un entorno rural le daba sentido a esa imagen de frugalidad y sacrificio con la que se mostraba. Junto con ello, su educación secundaria en un colegio jesuita (al cual se le atribuía brindar una formación rígida y estricta), contribuía a fortalecer esa imagen. Nicolás Cherny describe la figura de Reutemann en este mismo sentido:

“Existe en Santa Fe cierta idealización de Reutemann basada en la creencia de un comportamiento casi ascético que lo distingue de la baja valoración de los referentes del peronismo santafesino de fines de los ochenta. La decisión de residir en su chacra santafesina e involucrarse en la vida política de la provincia –‘pese a ser un hombre famoso, adinerado y exitoso que, tal como lo hace su familia, podría estar viviendo en Europa’- pareciera haber constituido un mito que le otorga una cualidad a la vez sacrificada y mesurada a su imagen pública” (2003: 168).

Esta misma imagen declinaba hacia la figura del “santafesino”. En una entrevista en el diario a un año de su asunción Reutemann expresaba:

“Esta es una provincia maravillosa, una provincia de gringos. Y ellos son de lucha, de sacrificios. Su gente tiene una mentalidad muy especial, es gente dura. El santafesino, en todos los lugares del territorio, presta mucha atención a los manejos del Estado. Es muy observador de todo, hasta de los detalles más insignificantes y, entonces, hay que tener cuidado” (EL, 11/12/92).

En ocasión del Día Nacional de la Agricultura, en un acto en la localidad de Esperanza (zona de agricultores y ganaderos), el gobernador expresaba:

“Estoy orgulloso por ser hijo de los que poblaron esta zona, ejemplo de solidaridad (...) Aquí se registra el menor índice de evasión fiscal, lo que significa que aquí se trabaja con honestidad” (EL, 6/9/92).

En efecto, en el próximo capítulo veremos cómo este discurso del “hombre común”, sacrificado y honesto se articuló coherentemente con el discurso oficial sobre las políticas públicas, específicamente, sobre las medidas neoliberales de reforma de la economía y del Estado aplicadas en la provincia.

Además, Reutemann se presentaba, diferenciándose de los políticos “tradicionales”, como una persona transparente y “sin dobles mensajes”:

“Yo no soy político (...) Mi comportamiento es al revés de quienes manejan el diálogo político. Entonces se genera otro tipo de relación. Conmigo no hay operadores políticos, no hay dobles mensajes, no hay operativos de prensa. Es diferente, yo no tengo las mañas de los viejos lobos” (EL, 11/12/92).

Su proveniencia de un campo muy alejado con respecto al de la política partidaria como lo era el mundo del automovilismo internacional y su figura de hombre solitario “que vivía solo en el campo”, buscaba generar la creencia de que su persona se mantendría a salvo de las impurezas que atravesaban al mundo político. En este sentido, un funcionario entrevistado nos decía:

“Era un tipo parco, que era muy difícil sacarle una sonrisa, una palabra, pero la gente decía ‘este tipo no nos viene a robar’. El emergente de Reutemann demuestra la profunda crisis de confianza que vivió la Argentina cíclicamente. Que una persona que viene por fuera de la política, ¡hasta por fuera de todo! Porque era un corredor de Fórmula Uno. Porque si vos me dijeras el periodista, el periodista no viene por fuera de la política; un profesor universitario no viene por fuera de la política; él viene de correr carreras de Fórmula Uno que es un mundo, una burbuja donde son 4 ó 5 personas que hablan por teléfono y los demás salen a la pista, y cuando se viene acá se va a un campo que está solo también” (Raúl Borello, Secretario Legal y Técnico del Ministerio de Salud entre 1991 y 1994. Entrevista con la autora, 19/5/17).

Su imagen de “hombre común” se expresaba, además, en el uso de un lenguaje coloquial en las escasas ocasiones en las que hacía un uso público de su palabra, ajeno por completo a la jerga convencional de los políticos. Ejemplos de esto son las siguientes frases de Reutemann:

“Que haya clases para que los chicos no sean burros” (LC, 12/9/91)

“Que tengamos polenta donde haya alguien que quiera comer” (LC, 7/9/91)

“Le pido a la gente que no se dé manija en este asunto [de la corrupción]. Cuando se hable de cosas raras habrá que pedir seriedad y pruebas” (LC, 15/9/91).

“Hasta diciembre, poner todo en una congeladora [sobre la necesidad de que el gobierno saliente no tome medidas nuevas hasta que él asuma como nuevo gobernador]” (LC, 12/9/91).

“Todo de frente y por derecha. Nada por zurda” (EL, 11/12/92).

Asimismo, hacía gala de un modo de actuar según el cual suspendía por momentos su función institucional como gobernante (que consiste, por ejemplo, en la obligación de velar por el cumplimiento de la ley), para posicionarse desde el lugar de un ciudadano cualquiera. La siguiente anécdota sobre la manera de hacer frente a una situación de inseguridad en la calle a través de la infracción a la ley de tránsito, describe este aspecto de su figura como una que buscaba identificarse plenamente con la del hombre común. Declaró una vez a la prensa:

"Nadie está exento de este tipo de problemas [de inseguridad]. A mí también me pasa cuando ando por la calle y tengo cuidado especial de noche, cuando llego a un semáforo. [Habrá que colocar los semáforos intermitentes a partir de las 22 hs.], de lo contrario, los pasaremos en rojo, aunque cometamos una infracción" (Carlos Reutemann, *La Nueva Provincia*, 6/3/03).

Su discurso dejaba traslucir, además, una concepción simplificada (“esto es muy fácil”; “después se verá”) de lo que se entendía por la acción del gobernante. La política era sinónimo de “administración”, lo cual suponía operaciones básicas de cálculo de “ingresos” y “egresos”:

“Tenemos dos brazos. Una cabeza, sentido común y cerebro” (LC, 8/12/91).

“Con Domingo Cavallo podemos hablar pero de cualquier manera no necesitamos un premio Nobel en Economía. Con un buen administrador que empiece a ver el tema ingresos, egresos, qué se aporta, cómo, cuándo. Cuando tengamos todos esos datos y también cómo se gasta y cuándo la plata, encontraremos un punto de equilibrio y se verá” (LC, 12/9/91).

“A la provincia hay que realizarle una tomografía para conocer en qué estado se encuentra, tener un equipo de gente que ya empiece a trabajar sobre esta realidad y que sepa en qué estado va a llegar a diciembre. Después de esto es muy fácil, aquí ingresa tanto y sale tanto, como en una familia, si ganamos un millón no podemos gastar cuatro” (LC, 8/4/91).

La idea de que la actividad política o el ejercicio del gobierno era una práctica simple, sin mayores complejidades y de que se podía aprehender desde el “sentido común” es propia

de la retórica antipolítica (Mocca, 2002). Los conflictos, la pluralidad, la diversidad de intereses presentes en toda sociedad son ocultados bajo una concepción simplista del funcionamiento social y de la práctica política. Por eso, también, en el discurso reutemannista se reducía el accionar del político a los imperativos de una ética individual y/o de una llana administración de los recursos existentes, como describiremos en el próximo capítulo. En efecto, la reducción de la política a imperativos morales fue un recurso central en la construcción y legitimación del liderazgo de Reutemann, según la naturaleza de la crisis que previamente había atravesado al gobierno del PJ.

Un atributo moral clave de su figura pública fue la honestidad. Ésta era presentada como una virtud excepcional entre el conjunto de la clase política santafesina, contraria al ventajismo y al éxito rápido. Además, era la medida del cumplimiento de las promesas -no desde un programa político sino desde la identidad de “hombre común”-, que el gobernante había hecho a la ciudadanía. Así, Reutemann afirmaba que el deber del político era “cumplir con lo prometido”, lo que suponía, a su vez, “ser honesto”:

“Cumplir con aquello para lo cual se ha comprometido. Esto, en todas las escalas: desde un concejal hasta el tope. Cumplir con lo que dijo, con su gente, no defraudarla. Pero la Argentina es un país donde, evidentemente, tiene éxito el que es más vivo, más rápido; el que llega a una posición económica y social alta lo más rápido posible. Si a los veinticinco tenés tu jet, tu auto, tu casa en Punta del Este, y nadie sabe cómo, sos un fenómeno. Si tenés alguna de las características de un tipo más honesto, sos un estúpido” (Carlos Reutemann, citado en Pandolfo, 2010: 13).

Así concebían también los políticos del peronismo a Reutemann. Afirmaba, por ejemplo, Jorge Obeid:

“[Reutemann es] un hombre decente, un hombre limpio, un hombre de una trayectoria limpia como deportista, como empresario” (Jorge Obeid, Archivo TVDOC, [disponible en] < <http://tvdoc.com.ar>>).

Otra virtud propia del ámbito de la moral que aparecía como atributo de su liderazgo era la austeridad. Dicha virtud fue especialmente capitalizada por Reutemann para legitimar las políticas de “ajuste”<sup>118</sup>. Durante la campaña sentenciaba:

“No son tiempos ni para dádivas ni para compras de juguetes y pan dulces. Quiero que quede bien claro que la austeridad será una de las características de mi gestión si llego a ser elegido” (EL, 3/9/91).

---

<sup>118</sup> Cfr. Capítulo 7.

Y también:

“Las líneas ya están bajadas para todos: no al despilfarro, al malgasto; sí al orden, la eficiencia, la transparencia, el sentido común y la ejecutividad (EL, 30/8/91).

Esa imagen de austeridad lo contraponía al estilo menemista, percibido como farandulero y ostentador. En efecto, la idea de la “farandulización” de la política durante los años noventa se volvió una categoría analítica que refería, por un lado, al despliegue de estilos de comunicación política similares a los que caracterizaban a las estrellas del espectáculo y, por otro lado, a la incorporación al mundo de la política de figuras provenientes del exterior de dicho mundo, como el deporte o el espectáculo (Qués, 2014). Esta visión se enmarcaba en los diagnósticos críticos sobre la “crisis de representación política” y el declive de la calidad del régimen democrático, donde el comportamiento “corporativo” de la clase política con conductas frívolas y cerrada sobre sí misma era un aspecto más de aquella crisis y de aquél declive (Pucciarelli, 2002). Sin embargo, Reutemann supo sustraerse de ese marco interpretativo y reconvertir su condición de *celebrity* quitándole el aspecto de frivolidad, mediatización y espectacularidad propio de un ámbito como el del automovilismo internacional, de donde provenía. Como nos decía un entrevistado:

“Esta idea de la banalidad de la política, esa versión del menemismo en el sentido de que Menem no tenía ningún prurito en tener una vida- que le regalaran una Ferrari, era un poco la farandulización de la política. Bueno, el Lole era todo lo contrario, a su manera, con sus códigos, porque siempre fue así. Por ejemplo, todo el mundo sabía que él tenía una situación económica muy fuerte, que tenía campos en la provincia, (...) pero la verdad era que era todo lo contrario a Menem, no vivía eso mostrándose, al contrario, era famoso por lo amarrete, por decirte algo, entonces todo eso penetró en la sociedad, en lo popular, de una manera notable. La gente sintió que él no venía a llevarse nada, de la política ni del Estado, y eso le dio, creo, un espaldarazo muy importante” (Esteban Borgonovo, Concejal de la ciudad de Rosario por el PJ entre 1991 y 1995 y Ministro de Gobierno en 2002. Entrevista con la autora, 14/9/16).

La cualidad de la honestidad declinaba, asimismo, hacia los ciudadanos que también debían ser honestos. Expresaba Reutemann:

“Nos toca vivir en forma conjunta, pueblo y gobierno, una instancia democrática que ambos hemos sabido alcanzar y es también en forma conjunta nuestra responsabilidad ejercerla (...) y ello sólo lo lograremos con un ciudadano honesto y participativo” (Carlos Reutemann, Discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/94).

Reutemann supo, por lo tanto, moverse con habilidad desplazándose a través de diversas figuras, atributos y modelos, dándoles contornos y límites propios. De cada uno de ellos (del deportista, del empresario, del hombre de campo, del santafesino) seleccionaba atributos y cualidades diversos que formaban, en conjunto, una imagen *sui generis* de su persona representativa. Siendo un ex corredor de Fórmula Uno, no era visto ni como un farandulero ni como una persona mediática. Siendo un empresario agropecuario adinerado, se valoraba su austeridad y su vida sencilla y reservada. En esta línea, observamos algunas similitudes y diferencias con respecto a la figura de otro líder de proximidad emergido posteriormente a la escena política argentina: la de Mauricio Macri. En efecto, este empresario y ex presidente del club de fútbol Boca Juniors (y actual presidente de la Nación) es identificado por la literatura como el prototipo actual de político cuya estrategia de representación se cimenta fuertemente en la construcción de un complejo vínculo de proximidad con la ciudadanía, aunque este formato no sea prioritario de ninguna figura ni partido político en particular (Annunziata y otros, 2017; Mattina, 2015 y 2016). Así, ambas figuras comparten, en primer lugar, la estrategia de poner en valor su condición de empresarios y personas con una alta posición socio-económica como garantía de su honestidad e interés sincero en la actividad política a la cual decidieron volcarse en un momento determinado de sus trayectorias. En segundo lugar, ambos son emergentes de la estrategia menemista de traer como representantes de la Nueva Argentina a figuras que eran identificadas con el modelo del empresario joven y exitoso (cfr. Mattina, 2015)<sup>119</sup>.

Ahora bien, entre estas dos figuras que iniciaron sus carreras políticas desde un lugar de *outsiders* se presentan algunas diferencias notorias que le otorgan a cada una su especificidad. Mauricio Macri fue un emergente de la crisis social, política y económica del año 2001 que privilegió, entre otros aspectos, la conformación de un nuevo espacio político – especialmente, en la Ciudad de Buenos Aires- integrado por fragmentos de partidos tradicionales en disponibilidad luego del estallido del sistema partidario tradicional. En ese marco, Macri emergió como líder político bajo la formación de una nueva fuerza (que terminará conformando el partido PRO –Propuesta Republicana-) [Mattina, 2015 y 2016], mientras que Reutemann surgió en un estadio anterior de la política argentina en el cual las nuevas figuras políticas se inscribían, generalmente, dentro de un sistema partidario que todavía mantenía su estabilidad (al igual que sus *outsiders* contemporáneos Ortega, Escobar o Moine).

---

<sup>119</sup> Reutemann apoyó públicamente la candidatura de Macri a la presidencia de la Nación en 2015 (CL, 22/2/15).

En segundo lugar observamos una diferencia entre ambos liderazgos que hace a su especificidad en la construcción de sus respectivas estrategias de proximidad. El lazo de proximidad diseñado por Macri pone en escena una dimensión que es fundamental en su estilo de vinculación con la ciudadanía: la intimidad (Annunziata y otros, 2017). En efecto, la identificación “anti-carismática” en esta figura “se nutre de una puesta en visibilidad de lo íntimo” (ibíd.: 2) en una doble dimensión: la de las historias de vida privada, personal y familiar de los políticos, y la de las historias de vida de los “ciudadanos comunes”, cuyas vivencias y preocupaciones los políticos buscan escuchar, comprender y compartir. En ello tiene que ver, primordialmente, un contexto hipermediatizado de la política y de la sociedad (y el rol fundamental de las redes sociales), inexistente en los inicios de los años noventa. Macri es, en este sentido, el ejemplo más destacado de construcción de un lazo que acerca al líder y al ciudadano común a partir de la puesta en escena de su intimidad privada y familiar.

El caso de Reutemann aparece como el opuesto en este punto. No hay en él una puesta en visibilidad de la intimidad del dirigente sino que, al contrario, su legitimidad está edificada y sostenida por una revalorización que el propio líder hace (y de la que la ciudadanía participa) de una imagen reservada, austera, no afecta a la exposición mediática. En efecto, poco se conoce de su vida privada, familiar o amorosa una vez que abandonó la exposición a la que lo había acostumbrado la vida de corredor de automovilismo. Podríamos decir que la proximidad del vínculo político en Reutemann se construyó como una proximidad “no intimista”; como contracara de la estrategia macrista, la intimidad de las personas (políticos y ciudadanos) no estaba puesta al servicio de la representación de proximidad en la Santa Fe de los primeros años noventa. Por este motivo, también, su condición de ex *celebrity* del deporte (condición que aleja a la persona famosa y reconocida del común de los ciudadanos) era reconvertida no con el recurso a lo íntimo (que termina, finalmente, mostrando la intimidad de una personalidad destacada, pero no de un hombre común) [ibíd.], sino con otro tipo de cualidades que lo igualaban con sus “comprovincianos”. Como buscamos fundamentar aquí, esas cualidades consistieron en atributos del orden de la moral personal, en especial, las virtudes de la honestidad, la mesura, el sacrificio individual y la vida sencilla y austera.

## 2. El contenido o las imágenes del vínculo representativo

*Yo creo que Reutemann es también muy representativo de Santa Fe. Porque Santa Fe es una provincia que tiene esa nota: el tipo fue toda la vida productor agropecuario, es un costado no menor para esta provincia, ídolo deportivo de un deporte que si bien no es el fútbol, en esta provincia tiene, como decíamos, muchos adeptos eh, pero muchos más de lo que uno piensa, sobre todo en el interior, con una visión tirando a conservadora de muchas cosas (Esteban Borgonovo, Concejal de la ciudad de Rosario por el PJ entre 1991 y 1995 y Ministro de Gobierno en 2002. Entrevista con la autora, 14/9/16).*

El vínculo de representación política tiene una dimensión formal que delinea los contornos y los modos bajo los cuales se presenta en la escena pública la relación entre representantes y representados. Sin embargo, esa relación formal no opera en un vacío sino que se monta sobre elementos sociales, identitarios, culturales, disponibles en el espacio en el cual dicho vínculo se estructura. En efecto, no es cualquier contenido el que se muestra y pone en escena bajo el lazo representativo sino que tiene una inscripción social, simbólica, histórica determinada según el espacio territorial en el que se despliega. En términos de Ernesto Laclau (1993), toda operación de representación se da sobre un campo simbólico y práctico parcialmente sedimentado.

Efectivamente, en las entrevistas realizadas y en el relevamiento del material de archivo pudimos detectar la recurrencia de determinadas imágenes que le daban carnadura al estilo y las estrategias representativas de Reutemann, en función de su inscripción en la sociedad santafesina. Esas imágenes reenviaban, puntualmente, a dos figuras concretas: la del “ídolo deportivo” y la del “hombre de campo”. Cada una de ellas era capitalizada por el líder para extraer ciertos atributos y cualidades que cumplían una función específica en la construcción del vínculo frente a la ciudadanía, tanto en su faceta de candidato como en la de gobernante en ejercicio. Su *background* social (tanto el que remite a su trayectoria deportiva como a su ocupación como empresario agropecuario) le otorgaba sentido a su práctica como político en base a ciertos recursos que de allí se extraían y reconvertían en el campo de la política (Offerlé, 2011). Del empresario agropecuario capitalizó las ideas de la “buena administración” y de la “austeridad y el control del gasto público”, mientras que del corredor de Fórmula Uno se valorizaba la faceta popular de su liderazgo y los atributos del “cálculo” y el “riesgo” necesarios para la práctica del gobierno.

A su vez, como veremos, cada imagen reforzaba distintos aspectos del formato del vínculo de representación. Si bien ambas figuras promovían la identificación con los ciudadanos y lograban una relación próxima, cercana y conocida (la identificación con el famoso corredor de autos y con el hombre de campo) al mismo tiempo mantenían en torno de la persona de Reutemann una distancia que no era totalmente borrada por la estrategia de proximidad. Tanto su condición de *celebrity* como su aspecto de hombre reservado y parco (atribuido a cierto temperamento prototípico del hombre rural) abrían un espacio de separación entre el común de la gente y el gobernador. Su figura cabalgaba, entonces, entre la identificación narcisista o retiniana (Abadi y Losiggio, 2017) que quitaba cualquier mediación y hacía aparecer al líder como “uno más”, un igual (propia del vínculo de proximidad), y una identificación relativa a la figura carismática que envuelve en torno suyo un aura especial, mítica y simbólica (“erótica”) [ibíd.], que hace distanciar, diferenciar o poner al líder “por encima” de sus seguidores.

## 2.1 El hombre de campo

Una primera imagen muy significativa en la construcción del vínculo representativo reutemannista es, sin dudas, la del “hombre de campo”. Como ya hemos descripto, por su lugar de nacimiento, su crianza, su procedencia familiar y su principal actividad económica como gran productor agropecuario de la provincia, Reutemann era visto y reconocido como un hombre representativo del campo y de la ruralidad santafesinos. El apodo con el que era identificado, *Lole*, es un vocativo que indica la contracción de “los lechones”. Los peones del campo que administraba su padre en la localidad de Nelson lo apodaron de esa manera al escuchar reiteradamente a su joven patrón darles la orden de “buscar *lolechones?*” (Vargas, 1997: 17). Para la elección que lo consagró gobernador, si bien su sublema obtuvo porcentajes de votos mayoritarios entre las opciones del peronismo en todos los departamentos de la provincia (del norte y del sur), tuvo picos de adhesión electoral tanto en el departamento La Capital (donde se encuentra su localidad de nacimiento, Manucho) como en zonas con importante población de origen rural (como Castellanos, Villa Constitución, Las Colonias, 9 de Julio o San Lorenzo)<sup>120</sup>.

Uno de nuestros entrevistados nos describía la fuerte adhesión de su figura entre los pueblos y zonas rurales:

---

<sup>120</sup> Ver tabla 6.1 en Anexo.

“Iba en campaña pueblo por pueblo, con el auto, lo recibían gringos amigos de él, iba por el camino, no entraba, ni siquiera entraba, juntaba 15 tipos, y les decía, ‘che, déngle una mano a Alberto’ [el candidato local]. No, terrible en el tema electoral (...) en el interior es muy fuerte” (Mario Lacava, Subsecretario de Gobierno en la Secretaría de Promoción Comunitaria de la municipalidad de Santa Fe entre 1991 y 1995. Entrevista con la autora, 11/10/16).

El propio Reutemann en el momento de presentar públicamente la conformación de su sector electoral dentro del peronismo (*Creo en Santa Fe*) aludía a la “herencia de honradez y trabajo” de sus antepasados “gringos y criollos”. Éstos eran, en efecto, los sujetos a interpelar en la estrategia de captación de votos, identificando a los santafesinos con este sector social en particular<sup>121</sup>. Decía:

“Yo creo en Santa Fe, creo en sus valores humanos, en su extraordinario potencial económico, en la herencia de honradez y de trabajo que recibimos de nuestros abuelos gringos y de nuestros padres criollos” (*EL*, 8/4/91).

Justamente, su imagen de persona esforzada, sacrificada y austera (que se trasladaba, también, a la población que habitaba en el campo) estaba asociada con el prototipo de hombre rural y con el trabajo arduo y penoso de la vida en ese entorno social y territorial. Esa imagen tuvo múltiples declinaciones en la forma de recursos personales que Reutemann decía implementar para el ejercicio del mando gubernamental. Como señalamos, tanto su capacidad de “escuchar” por su modo silencioso y parco, como una personalidad relacionada con la austeridad, el cálculo y el control de los gastos, eran todos atributos capitalizados en el trabajo político que cobraban sentido por su origen y ocupación como empresario rural<sup>122</sup>.

Las recorridas por el interior de la provincia y la visita y participación en las múltiples festividades vinculadas a la vida de las comunidades rurales santafesinas eran parte del trabajo de gobierno en el marco de la estrategia de proximidad. Un ejemplo es la popular “Fiesta de la Cerveza” en la localidad de San Carlos Sud. En una ocasión, Reutemann – desde su lugar de gobernador- recordaba la “gesta de la colonización” de las principales tierras del centro-oeste santafesino por parte de los primeros inmigrantes, entre ellos, sus ascendientes de origen suizo (*EL*, 20/1/92).

En los primeros capítulos de la tesis hemos analizado la estrecha asociación entre los políticos del peronismo santafesino que condujeron el partido y la provincia en los años

---

<sup>121</sup> En 1991 la población rural de la provincia era del 9,09% (254.289 habitantes) [INDEC, 1991].

<sup>122</sup> Estas declinaciones relacionadas a la gestión del Estado y la justificación de las medidas de ajuste neoliberal son analizadas en detalle en el próximo capítulo.

ochenta y los sectores del sindicalismo industrial, especialmente, de la zona del Gran Rosario, cuna de la actividad manufacturera y centro urbano principal de la provincia. Ahora bien, ¿cómo se articuló simbólicamente en la década siguiente la fuerte raigambre rural del nuevo líder y gobernador con su inscripción en el peronismo? Según la literatura especializada en los orígenes del peronismo en esta provincia, el movimiento fundado por Perón se nutrió aquí (como así también en la vecina provincia de Córdoba) no solamente de las grandes masas de trabajadores movilizadas el 17 de octubre de 1945 sino también de las canteras de sectores “social y políticamente tradicionales” (Macor y Tcach, 2003: 23), como los provenientes del nacionalismo integrista que tomó el control del Estado en 1943, los de la militancia católica y los del radicalismo yrigoyenista. El Estado peronista en sus orígenes en Santa Fe estuvo conformado, así, por “elites con arraigadas tradiciones” (ibíd.).

En efecto, la vinculación entre el peronismo y los sectores políticos tradicionales de Santa Fe (cuya base social se hallaba en gran medida entre los pequeños y medianos productores de las zonas del interior provincial) persistió a lo largo del tiempo. En este sentido, otro entrevistado (oriundo de la ciudad de Santa Fe) nos describía cuál era la percepción que Reutemann tenía de esta fuerza política y la manera en la que se asoció en la década del noventa el fenómeno del liderazgo reutemannista con su inscripción en el peronismo y con cierta ideología conservadora presente entre los sectores rurales de la provincia:

“[Reutemann] a Perón lo vía con una gran simpatía, como un viejo zorro, inteligente, con viveza criolla, eso era lo que le gustaba de Perón. Y al peronismo lo veía como un partido conservador, lo veía con una enorme simpatía, porque Reutemann es un tipo de campo, o sea, es un tipo que le gusta arriesgar, calcular el riesgo, y el peronismo en Santa Fe se parece mucho a esa idea. A lo mejor en otros lugares no, pero acá sí. Es más, él hizo que al peronismo lo votara la UCEDE masivamente, porque lo veía muy bien para lo que eran los tipos estos que viven en los pueblos, un partido respetable, un partido tranquilo” (Ariel Dalla Fontana, diputado provincial por el PJ entre 1991 y 1995. Entrevista con la autora, 30/3/16).

Este imaginario de Perón como un dirigente “inteligente” y del peronismo como un partido conservador, “tranquilo”, se inscribe en lo que Sergio Morresi (2015) ha descrito como la gramática del “campo de la derecha” en Argentina. En efecto, según el autor, la derecha constituye un “espacio” o “campo” (más que un conjunto de valores ideológicamente homogéneos –como las ideas conservadoras- o un grupo social determinado, como las clases altas, aunque puede incluirlos) en el que diferentes formas de la misma “luchan entre sí por el dominio, pero que son capaces de actuar de forma

solidaria: el rechazo por lo externo es superior a las disidencias internas y permite la conformación de un campo con cierta autonomía” (ibíd.: 172). Es más bien una gramática común, una operación discursiva, una red de conceptos que varían a lo largo del tiempo pero que se construyen de manera coherente alrededor de un eje o “mito fundante”. Así, la derecha argentina ha expulsado de su campo significativo tanto al populismo como al socialismo como su “exterior constitutivo” (Laclau, 1994) y ha erigido para sí el mito fundante de la “República perdida” asociada a la Argentina del primer centenario (Morresi, 2015).

Entre esos conceptos que integran la idea de la *República perdida* aparecen, según Morresi, los valores morales del esfuerzo y la templanza, los religiosos del cristianismo, los filosófico-económicos de la responsabilidad individual y la solidaridad de los más aventajados frente al conflicto de clases, y los político-económicos como la propiedad privada que garantiza la libertad y valoriza el esfuerzo *versus* la falta de respeto por lo ajeno (ibíd.: 174). Como vemos, cada uno de estos elementos aparece, efectivamente, en los contenidos del vínculo representativo que Reutemann construyó con la ciudadanía santafesina, construcción que reificó fuertemente una ciudadanía en función de su condición de habitante y trabajadora de la ruralidad.

El siguiente fragmento de una entrevista a Américo Grossi (presidente de la Asociación de Concesionarios Fiat con la cual Reutemann empezó a desarrollar su carrera automovilística), publicada al momento de su asunción como gobernador, expresa el modo como se asociaban en su figura los atributos vinculados al esfuerzo y la templanza (o la “tenacidad” y la “perseverancia”) con los ámbitos del deporte, del trabajo en el campo y, finalmente, de la política. Allí expresa Grossi:

“Empezamos a charlar y me di cuenta que se trataba de un hombre muy serio, muy educado, perseverante y estudioso, y me gustó mucho (...) Él siempre fue muy parco. No dice más de lo necesario. Es un chico inteligente, con reflejos muy rápidos. Su forma de ser no refleja su velocidad mental ni sus reflejos. Son dos cosas completamente distintas (...) Yo le voy a dar un ejemplo que habla de su tenacidad e inteligencia, pero además de su sencillez. No se olvide que él vino de Europa un día por ciertos problemas de la Fórmula Uno, siendo subcampeón mundial. Él era estrella y se vino aquí y a los 15 días estaba en su tractor trabajando. Creo que nunca dejó de atender su gente, su campo. A mí me asustó cuando el periodismo empezó a decir que él había aceptado la candidatura. Después, cuando empecé a observar, a recordar las cualidades, empecé a tener fe. No hay dudas que es inteligente y que tiene tenacidad. Esas condiciones son muy importantes en todos los aspectos de la vida. Lo que importa de los hombres es su tenacidad, su fuerza de voluntad para trabajar y la velocidad de sus reflejos para resolver los problemas que tiene. No se va a

meter a ser esclavo de sus opiniones. Antes las va a pensar, pero cuando las emite no las cambia” (Américo Grossi, *EL*, 10/12/91).

Ahora bien, como un campo identitario no es algo cerrado y fijado de una vez y para siempre sino que contiene un “plus articulador” o una suplementariedad que puede ser asimilada según el juego de interacciones de sus integrantes, durante los años noventa la derecha –que en el pasado había optado por apoyar o protagonizar estrategias antidemocráticas como el golpismo, el fraude o la proscripción de algunas fuerzas políticas– se inclinó hacia la estrategia del “entrismo”, en particular, en el peronismo (ibíd.: 177). Es decir, el apoyo y la participación de miembros de partidos de derecha en el esquema gubernamental del PJ, sea de modo informal –votando íntegramente al PJ– como formalmente –constituyendo alianzas electorales o afiliándose al peronismo–. Dicha estrategia fue vehiculizada gracias a las transformaciones identitarias y organizacionales que el PJ empezó a experimentar con la llegada de Carlos Menem a la presidencia del país y la consolidación del paradigma neoliberal. En ese marco es que el partido orgánico de la derecha argentina durante la era democrática (la UCEDE) se inclinó, en Santa Fe, por la adhesión electoral –aunque no formal– a la figura de Reutemann, como también lo hizo el PDP (el otro partido con fuertes bases electorales entre la población rural) y cuya expresión fue la integración del primer gabinete del gobernador con dirigentes de este partido<sup>123</sup>.

Sin embargo, para los sectores del peronismo santafesino críticos de la figura de Reutemann, ésta constituía una anomalía (“no tenía nada que ver”) dentro de un movimiento que, desde el punto de vista de estos grupos –muy vinculados a la militancia de base– se definía por su cariz plebeyo y revolucionario. En este sentido, el peronismo asociado a aspectos liberal-conservadores (como se expresó en los años noventa) significó el vaciamiento del sentido mismo de esta identidad y de la militancia política y social. Así, Reutemann era ubicado dentro de un esquema de significados donde “peronismo menemista”, “liberalismo” y “conservadurismo” formaban parte de una misma familia de conceptos. Estas críticas provenían, fundamentalmente, desde los sectores urbanos e industriales del peronismo rosarino (como analizamos también en el capítulo 3), cuyos modos de vida y “estructuras del sentir” (Williams, 1980) peronista aparecían como los opuestos a los de los habitantes rurales del centro y norte de la provincia. Un entrevistado expresaba este modo de pensar crítico del reutemannismo:

---

<sup>123</sup> Cfr. Capítulo 4 y la tabla 6.3 del Anexo que muestra el casi nulo caudal electoral de la UCEDE en la elección de 1991. Para 1995 este partido integrará directamente un frente con el PJ.

“Reutemann tenía que ver con el peronismo lo mismo que yo con la aristocracia. Nada. Muy ligado todo a lo más conservador de la provincia de Santa Fe. Al partido lo cerró, no existía la militancia. Las unidades básicas se empezaron a cerrar, hasta las oficiales; nosotros pasamos a depender de una figura. Ligado a lo conservador, a lo liberal... menemista. Era un tipo serio, austero, andaba sin custodia, un tipo que se recluye en el campo, común, nada de extravagancia; a la gente la capta eso (...) El menemismo calzó perfectamente con Reutemann (...) Era tan fuerte su liderazgo que era muy difícil militar en ese momento, para el militante tradicional. Yo me fui a mi casa” (Roberto Bursich, militante de base del PJ Rosario durante los ochenta y noventa. Funcionario del Ministerio de Desarrollo Social entre 2003 y 2007. Entrevista con la autora, 13/9/16).

## 2.2 El ídolo deportivo

La otra figura de importancia con la que se complementó la del “hombre de campo” fue la del “ídolo deportivo”. La función principal de esta imagen representativa fue la de capitalizar una potente tracción popular entre la ciudadanía santafesina. La figura de Reutemann como ex corredor internacional y subcampeón mundial de automovilismo de Fórmula Uno no constituyó un sustrato fundamental para su construcción del vínculo representativo sólo al inicio de su carrera política, sino que se extendió ya avanzada su trayectoria como gobernador y como líder del peronismo local. Una crónica de las elecciones legislativas del año 1993 titulada “El ídolo popular junto al funcionario” relata el modo como “el Lole” seguía siendo, a la vez, una estrella del deporte mundial y el gobernador de la provincia. El pedido de autógrafos convivía con la demanda de políticas para la mejora de la vida de los ciudadanos:

“Carlos Reutemann volvió a vivir ayer las escenas infinitamente repetidas durante las caravanas de la victoria realizadas dos años atrás, cuando encabezaba las columnas de automóviles, capitalizando los votos que lo llevaron a la máxima conducción provincial. A cada paso, los adherentes confundían en la figura del ‘Lole’ al dirigente político y el ídolo deportista de los ’70 recordándole anécdotas, reviviendo triunfos y derrotas y exigiéndole al tiempo realizaciones concretas de su obra de gobierno. No en pocas oportunidades el gobernador debió detenerse a autografiar imágenes de afiches de Juan y Eva Perón o del propio presidente Carlos Menem, trocando aquellas figuras con otras que lo mostraban a él mismo luciendo el ‘antiflama’ en las pistas de Fórmula Uno (EL, 26/9/93).



Nota: “Nutrida marcha en el cierre del reutemannismo” (*EL*, 26/9/93).

Reconvirtiendo atributos que traía por su trayectoria de automovilista, Reutemann se presentaba a sí mismo como portando una mentalidad diferente a la del político “tradicional” que le serviría para tomar decisiones de gobierno “rápidas” frente a la ineficiencia y lentitud con la que actuaba aquél<sup>124</sup>:

“En mi profesión [de automovilista] la vida, que es lo más preciado que tenemos, dependía de decisiones o reacciones, de instintos, de milésimas de segundos. Mi conformación mental es diferente a la de un político tradicional” (*EL*, 26/8/91).

Un editorial del diario *Rosario/12* transmitía también esta visión que asociaba en la persona de Reutemann la capacidad de tomar decisiones políticas importantes con gran autonomía con la práctica del “estar solo” dentro de un auto de carrera otorgada por su profesión como deportista:

“Reutemann proviene de un ámbito completamente diferente, y a pesar de los años que lleva en la política, en los momentos clave emerge el corredor de Fórmula Uno. Tiene un equipo, un director general, mecánicos en los que

---

<sup>124</sup> Cfr. también capítulo 3.

confía, respaldo económico y gente que lo alienta. Pero a la hora del cambio de luz, cuando se cambia el semáforo y se larga la carrera ‘uno está solo en el auto y tiene que doblar a 200 por hora’ —confesó Reutemann a este cronista” (Pablo Feldman, *R12*, 1998).

Hacia el final de su mandato en 1995 se volvió a exponer esta doble faceta que vivía superpuesta en su persona, y que reenviaba a su condición de gobernante y de deportista famoso al mismo tiempo. Fue en ocasión de la inauguración de un nuevo circuito en el Autódromo de Buenos Aires al cual Reutemann fue invitado a dar algunas vueltas como homenaje a su trayectoria. Los relatores de la demostración caracterizaban esa doble condición, alternando en su discurso los atributos asociados a una y otra cualidad. Decían:

“De los problemas mecánicos, el Lole pasa a los presupuestarios, sociales (...) Cuántas alegrías y cuántas tristezas también, porque así es la vida, nos ha dado ese hombre debajo del casco (...) Ahí está el Lole, pensativo, concentrado, todos lo recordamos, aún después de ganar carreras, cómo bajaba serio, revisaba el auto, serio, antes de cualquier mínimo festejo. Hoy está mucho más suelto, bueno, mucho más político (...) Está repleto el Autódromo de Buenos Aires (...) En este momento es un silencio de catedral, todo el mundo de pie, expectante, creo que este silencio después será un trueno como el aullido de su Ferrari (...) Metódico, minucioso, como siempre. Parece mentira decir ‘el gobernador de Santa Fe’ (...) Es Carlos Reutemann, el Lole, sobre la Ferrari (...) Sigue con esa misma responsabilidad y metodismo (...) Yo diría que le entregó a la Argentina algo que le falta al país, largo plazo, continuidad, si algo nos critican en Europa es la falta de continuidad, Carlos fue y es respetado producto de una larga década, de una profesionalización absoluta (...)” (video disponible en [www.youtube.com.ar](http://www.youtube.com.ar)).

El influjo de su pasado como deportista estuvo presente desde la primera hora en su carrera política como capital de popularidad. Como lo expresa, en otro fragmento de la entrevista ya citada, Américo Grossi:

“[Cuando era corredor] prácticamente su residencia era Rafaela [porque allí estaba la concesionaria Fiat que vendía no solamente autos sino también tractores], y fíjese que su campaña política la lanzó en Rafaela porque ahí es donde todo el mundo lo quiere” (Américo Grossi, *EL*, 10/12/91).

En efecto, el automovilismo era (y es) un deporte muy popular en el interior de la provincia. Como nos lo dijo el ex senador Jorge Giorgetti, oriundo de esa localidad y muy cercano a Reutemann: “Los rafaelinicos son muy fierreros”.

¿Qué significó, en términos del vínculo de representación política, la imagen del ídolo deportivo que portaba Reutemann? Al igual que otras celebridades venidas al mundo de la política (como desde el espectáculo o desde el mundo artístico) esa condición tenía la doble capacidad de acercar al líder a la ciudadanía (no ya en la forma de masa, pero sí de

contactos uno a uno, cara a cara), pero, a la vez, de trazar una distancia, una lejanía entre ambos polos de la representación. Si bien Reutemann, como desarrollamos en la primera parte del capítulo, procuró formar un vínculo de cercanía con los electores y ciudadanos para distinguirse, así, de los políticos tradicionales, al mismo tiempo su papel de personalidad famosa y reconocida entre las personas comunes hacía perdurar una distancia propia de un líder carismático. El propio Reutemann, al no desplegar una estrategia de proximidad a través de la mostración de lo íntimo (sino que lo hizo mediante el uso de otros recursos, como la presencia en el territorio y la puesta en valor de elementos de la ética individual de las personas) definió una relación con sus seguidores que mantenía un halo de simbolismo, de mitificación, de seriedad y de reconocimiento superior, cercano a lo que Florencia Abadi y Daniela Losiggio (2017) definen como una estética de mitificación o estética “erótica”. Por cierto, no era esta una relación con un mito que hundiese sus raíces en un pasado lejano o remoto, o que tuviese una carga excesiva de simbolismo, pero según nuestra comprensión no era tampoco una construcción puramente retiniana, visual o “narcisita” (ibíd.), sin mediaciones entre el líder y los seguidores.

Por eso mismo, el gobernador santafesino tampoco persiguió una estrategia de representación que le mostrara al público su intimidad, aspectos de su vida privada, estrategia que cobraba pleno sentido bajo el culto a la imagen del hombre reposado y solitario del campo (varios entrevistados hicieron mención a que “andaba solo”, “entraba solo a las villas”, “almorzaba solo”, etc.). En este sentido, la de Reutemann fue una manera de construir representación que se distinguió también de la llevada adelante por la figura prototípica de Mauricio Macri, a la que las autoras mencionadas ubican en el marco de un puro acercamiento narcisista con la ciudadanía (ibíd.). Ese acercamiento busca llevar la experiencia política a un mínimo de significado, a un puro presente-futuro, sin mediaciones, entre el común de la gente y el líder, quien se muestra como “uno más”, aunque sea casi imposible verlo como un igual por su condición de hombre millonario y por la popularidad obtenida a raíz de su paso como presidente del club Boca Juniors. De ahí, la cargada batería de estrategias, sobre todo, a través de las redes sociales, por parte de Macri y sus asesores de *marketing* político para limar toda posible distancia entre éste y los “hombres comunes” y sus vidas particulares (Annunziata y otros, 2017).

En este sentido, son elocuentes las palabras de un entrevistado:

“[Reutemann] aparecía en la pantalla del televisor como un intocable, donde su actividad era en Europa y una vez por año en el Autódromo de Buenos Aires. Entonces la gente lo veía pero no lo tenía y sufría por la actividad, porque una carrera te pone un estrés cuando vos querés que gane uno y no

gana. Y entonces el hecho de poder tenerlo cerca y tocarlo, eso generaba una química especial” (Jorge Giorgetti, senador provincial del PJ entre 1991 y 1995. Entrevista de la autora, 12 y 13/10/16).

En síntesis, lo “gringo”, lo “tuerca” y lo “santafesino” se asociaban como haces de elementos que componían una misma figura representativa; figura que el peronismo supo (y pudo) capitalizar para sí como fuerza político-electoral. Así lo definía otro entrevistado:

“[Reutemann fue] un perfecto candidato para Santa Fe. Todo lo que te dije define el tipo sociológicamente hablando característico del santafesino, hombre gringo, corredor de autos, tuerca, un tipo que ama las carreras el santafesino, ¡hay una Fórmula santafesina! Y Reutemann era un ídolo absoluto; en esa época sacarse una foto con el Lole era como hoy sacarse una foto con Nicky Rosper, era tocar el cielo con las manos. Hasta físicamente, es un tipo de persona hasta físicamente un santafesino, tipo rubio, ojos celestes, pintón, gringo, hay muchos de esos tipos así, por la característica de esta provincia. Es gringa esta provincia. Cuando hablo de la provincia hablo del interior (...) El peronismo tenía mucho en el interior pero repartido. Lo que hace Reutemann es consolidar ese 35% del peronismo y trae 15%. Y eso es 48% de votos” (Mario Lacava, Subsecretario de Gobierno en la Secretaría de Promoción Comunitaria de la municipalidad de Santa Fe entre 1991 y 1995. Entrevista con la autora, 11/10/16).

## **Conclusiones del Capítulo 6. Entre el ídolo y el hombre común. Acerca del vínculo de representación en tiempos de transición**

En este capítulo analizamos el formato y el contenido del vínculo de representación política construido por Carlos Reutemann durante su mandato gubernamental. El examen de las características del lazo representativo nos permitió comprender cuáles fueron los elementos simbólicos sobre los cuales el líder edificó su relación con la ciudadanía santafesina, más allá de su legitimidad electoral.

Nos encontramos así con una figura representativa a la que le fueron reconocidos atributos novedosos para la política santafesina y que marcarán un antecedente de otras experiencias que emergieron a la luz pública a mediados de la década del noventa (como la del Frente Grande o el ARI, y su política de la anti-corrupción y la crítica a los políticos tradicionales) y que se expresaron con un despliegue mayor luego de la crisis de 2001 (en figuras como la de Macri y el partido PRO). Las marcas de una legitimidad de proximidad (que trastoca los sentidos del vínculo que el representante buscar establecer con sus representados, especialmente, a través de su mostración como “hombre común” distanciado de la clase política) [Annunziata 2012a y 2013b] aparecieron con nitidez en la figura de Reutemann al emerger (y permanecer) en el campo político como una persona

distinta a los llamados “políticos tradicionales”. ¿En qué sentido? Tanto en los modos de su vinculación con la ciudadanía (privilegiando el contacto directo, las conversaciones cara a cara y la escucha de las demandas de la gente a través de una actitud de empatía y no de ofrecimientos de promesas y soluciones futuras) como en la valorización de ciertos atributos del representante, como fueron los valores morales individuales (y no principios políticos o ideológicos) o las características compartidas con los comprovincianos como uno igual a ellos.

Ahora bien, si todos estos aspectos aparecieron como una novedad en el escenario político local no significaron una pura política de la “identidad” y un borramiento del principio de “distinción” carismática del líder. En efecto, en una época de transición en la que los nuevos elementos representativos empezaban a surgir y la crisis de las identidades partidarias tradicionales comenzaba a cristalizarse en el momento electoral pero también en los discursos de los políticos y en las representaciones ciudadanas (Novaro, 1995; Rinesi y Vommaro, 2007; Torre, 2003), el caso de Reutemann en Santa Fe ofrece un ejemplo de un fenómeno que estaba recién iniciando. En efecto, este líder no sólo construyó su liderazgo en el marco de un partido y una identidad política existente (aunque en algunos aspectos lo transformó, como vimos en los capítulos 3 y 5) sino que mantuvo –bajo su formato propio- una distancia representativa que le impedía fundirse plenamente en la figura del ciudadano privado. Si bien se presentaba como un político “no estratega”, “no estadista”, con pretensiones minimalistas en cuanto a la satisfacción de las demandas ciudadanas, sin inscribir su figura en grandes relatos o mitos históricos, tampoco quitó por completo del centro de su estrategia representativa la búsqueda de una distancia, ya sea carismática (expresada, sobre todo, en el tipo del “ídolo deportivo”), ya sea la que reenviaba a un aspecto del político tradicional que consistía en crear en torno suyo un espacio de no-visibility, de intimidad o de autonomía que posicionaba, finalmente, al líder por encima de (y oculto a) los representados (el ámbito de la “trastienda” de la política, según afirma la antropóloga Sabina Frederic [2005]). Esta estrategia le permitió tomar la distancia necesaria como representante para mostrar una imagen de *último decisor* frente a las políticas de gobierno (como veremos en el próximo capítulo), especialmente cuando éstas percibían el rechazo y la crítica de distintos sectores de la ciudadanía.

## Capítulo VII. Eficiencia, austeridad y prudencia: el líder de gobierno y las políticas de reforma

*La columna vertebral del gobierno era la buena administración de los recursos* (Ángel Baltuzzi, diputado provincial entre 1991 y 1995. Entrevista de la autora, 13/9/16).

En el capítulo anterior analizamos el rol del liderazgo de Carlos Reutemann en la generación y puesta en forma del vínculo de representación política frente a la ciudadanía santafesina. En este último capítulo de la tesis nos adentramos en otra faceta del liderazgo político: la de ser el agente central en el proceso de toma de decisiones de política pública y en la orientación de la acción de gobierno. Numerosos autores han destacado la importancia de los liderazgos en las democracias contemporáneas, tanto en su función decisional frente a la creciente complejidad de los asuntos públicos (Fabbrini, 2009); como garantías del sostenimiento y la permanencia de las instituciones democráticas pero, también, de la cohesión social, el orden y la seguridad (ibíd.; Novaro, 2000) y, más precisamente, en los procesos de reformas políticas y económicas estructurales (Elgie, 1995; Margheritis, 1999; Mayorga, 2006).

Sin embargo, los liderazgos democráticos no dirigen su voluntad en un vacío incondicionado; están, por el contrario, sometidos a una doble exigencia: protagonizar la dirección de la acción de gobierno y ser controlados en sus decisiones. En efecto, los líderes actúan en determinados contextos institucionales y bajo ciertas exigencias políticas y sociales ante las cuales despliegan su accionar. Dichos límites pueden ser estar más institucionalizados (como los que ejerce un Congreso o Parlamento) o más atados a los vaivenes de la acción política y social no institucionalizada (oposiciones políticas, resistencias sociales, disputas entre liderazgos, etc.) [Fabbrini, 2009].

El capítulo se divide en dos partes. En la primera, describimos cuáles fueron las políticas de reforma más importantes llevadas adelante por el gobierno provincial entre 1991 y 1995, en línea con las exigencias del programa menemista de reformas del Estado y la Administración Pública, y analizamos el modo como éstas fueron implementadas. Se trató, concretamente, de cuatro grandes medidas: la privatización de la Dirección Provincial de Obras Sanitarias (DIPOS), la concesión a agentes privados de la autopista provincial

Rosario-Santa Fe, la reforma Tributaria provincial que adhería al Pacto Fiscal con la Nación y la descentralización y regionalización educativas. Estas medidas estuvieron justificadas discursivamente en nombre de la “eficiencia” del Estado y la “austeridad” fiscal, dos tópicos que Reutemann re-significó en función de su trayectoria anterior como empresario y deportista y de sus atributos representativos construidos de cara a la ciudadanía.

En la segunda parte analizamos los condicionamientos, presiones y resistencias que el gobernador debió afrontar para avanzar con las medidas que se ejecutaron y con otras que, finalmente, no pudieron llevarse adelante. Dichos condicionamientos provinieron de diversos actores y expresaban distintas demandas. De parte del gobierno nacional, se solicitaba mayor “celeridad” para la implementación de las reformas. Por su lado, los legisladores provinciales de las distintas fuerzas políticas, sectores empresariales y de trabajadores se resistieron a las distintas medidas, cada uno desde su específico posicionamiento sectorial o partidario. Ante estas presiones y resistencias, Reutemann desarrolló diversas estrategias según los actores con los que interactuara. Con respecto a las autoridades políticas nacionales, buscó negociar beneficios materiales para la provincia (partidas fiscales de distinta índole) a cambio de la aplicación de las políticas solicitadas, aunque también ejerció la confrontación pública, sobre todo, con el ministro de Economía de la Nación, Domingo Cavallo. En cuanto a los sectores provinciales que se resistían a las reformas, en algunos casos el gobernador buscó el consenso y la negociación (tanto con los legisladores díscolos del propio partido como con los grupos organizados de la sociedad civil) y en otros decidió afrontar los costos políticos de la aplicación de las medidas reformistas. En términos del discurso oficial, Reutemann recurrió al atributo de la “prudencia” -muy presente en sus alocuciones- para significar los límites ante los cuales se encontraba la acción de gobierno en relación a las políticas de reforma estructural y de reforma del Estado.

El capítulo concluye con una reflexión sobre los modos, los tiempos y los alcances de las políticas de reforma estructural durante la década del noventa en las provincias, a partir del análisis del caso santafesino. Argumentamos que lejos de seguir un patrón preestablecido de aplicación de medidas de corte neoliberal las provincias experimentaron procesos específicos según la fortaleza de los liderazgos de sus gobernadores, el tipo de resistencia política y social que afrontaron y las prioridades de política pública que establecían para sus territorios. En otras palabras, las provincias no fueron actores subordinados plenamente al programa y a los tiempos de ejecución prefijados por el gobierno nacional, ni tampoco advertimos –como indica la literatura- un escalonamiento en

la aplicación de las mismas según se trate de provincias metropolitanas o periféricas (Gibson y Calvo, 2008). Más bien, las características de la ejecución de las reformas parecen estar sujetas a la dinámica política y social que se despliega en el ámbito de su aplicación (en este caso, la provincia de Santa Fe) y a los múltiples intereses que allí se juegan, independientemente del tipo de región socioeconómica de la que se trate.

## 1. El par “eficiencia-austeridad”: la reforma del Estado y la política fiscal

### 1.1 Sobre las reformas y sus condiciones de aplicabilidad. La variable “empleo público”

En su discurso de Asunción como gobernador de la provincia de Santa Fe ante la Asamblea Legislativa, Reutemann enunciaba los grandes lineamientos de su gobierno con las siguientes palabras:

“Que nadie imagine o crea que este es un cambio rutinario de autoridades o una sucesión de funciones. Quien así piense, se encuentra absolutamente equivocado. Este asumir significa un compromiso irrenunciable a cumplir el mandato y el mensaje que la ciudadanía toda puso de manifiesto en el acto electoral. El mensaje fue claro y terminante. La provincia debe ordenarse y debe transformarse (...) Deseo ser franco: el mensaje y el mandato se cumplirán inexorablemente” (Carlos Reutemann, Discurso de Asunción ante la Asamblea Legislativa, 11/12/91).

En efecto, el “ordenamiento” y la “transformación” de la provincia se plasmaron en la adhesión por parte del gobierno reutemannista a los principios de reforma Estructural del Estado y de Emergencia Económica encabezados por el presidente Menem. Ya durante la segunda mitad del mandato del gobernador Víctor Reviglio (1987-1991), Santa Fe había iniciado la implementación de medidas similares (“recorte” del gasto público, “racionalización” de las agencias estatales, privatización parcial del Banco Provincial de Santa Fe, etc.) mediante la sanción de la ley n° 10.472 del 28 de diciembre de 1989 que adhería a las leyes nacionales n° 23.696 y n° 23.697 de Reforma del Estado y de Emergencia Económica, respectivamente. Sin embargo, el contexto hiperinflacionario de 1989 y 1990 significó una virtual imposibilidad para la implementación cabal de las leyes sancionadas, sobre todo, en lo atinente a la reducción de la planta del personal estatal<sup>125</sup>.

---

<sup>125</sup>Ver, por ejemplo, las notas “Posiciones inflexibles complican la resolución del conflicto estatal” (*EL*, 20/12/89) y “El paro es total en sectores de la administración pública” (*EL*, 4/10/90).

En continuidad, entonces, con aquella normativa la Legislatura santafesina sancionó por pedido del Poder Ejecutivo la ley n° 10.798 el 14 de enero de 1992. La norma consistía en un paquete de medidas que incluía las llamadas Emergencias Económica, Salarial y Previsional<sup>126</sup>, la conocida como la ley “Antiñoquis” (que preveía sanciones o, incluso, despidos instrumentados sin sumario previo al personal que no cumpliera ninguna tarea en las Cámaras Legislativas y cesanteaba a todo el personal con menos de tres meses de antigüedad), la creación de la Administración Provincial de Impuestos (API), la aprobación parcial de la reforma tributaria adhiriendo a la ley nacional 23.966 de Hidrocarburos y la autorización para la transformación, descentralización, privatización o transferencia de diez organismos públicos estatales. A su vez, se creó una Comisión Bicameral de seguimiento, integrada por diez miembros (cinco diputados y cinco senadores). También se adhirió al decreto nacional n° 2284/91 de desregulación de la economía. La ley se aprobó, según los diarios, en una “maratónica sesión” y contó con la aprobación unánime de todos los bloques, aunque la UCR se opuso en varios artículos en particular. Por su parte, los decretos provinciales n° 65 y n° 66 dejaban sin efecto todas las designaciones y ascensos en la administración pública y la transformación de cargos de planta temporaria en planta permanente que no cumplían las funciones específicas del cargo en el área de Educación que se hubieran dispuesto por actos administrativos dictados entre el 1 de enero y el 9 de diciembre de 1991 (*LC*, 13/12/91).

Ahora bien, esta abultada normativa tuvo en la práctica unas pocas aplicaciones. En efecto, la expresión “reforma del Estado” es una denominación continente (Garnero, 2001) que refiere a una multiplicidad de medidas de política pública y que va adquiriendo contenidos concretos en coyunturas particulares y según los lineamientos que le otorga un programa de gobierno. Así, en el caso de Santa Fe durante el periodo analizado (que coincidió con la llamada “Primera Generación” o “primera ola” de reformas de la década del noventa), las distintas medidas de corte neoliberal que pudieron ejecutarse tuvieron que ver con algunas transformaciones puntuales de la estructura estatal y administrativa de la provincia.

---

<sup>126</sup>La Emergencia Económica consistía en la suspensión de una serie de subsidios a las actividades particulares, creaba un fondo de microemprendimientos, autorizaba al gobierno a cobrar adelantos en el impuesto inmobiliario, suspendía la ejecución de sentencias y establecía un régimen de compensación y consolidación de deudas vencidas del Estado; además, autorizaba al Ejecutivo a rescindir contratos de distinto tipo sin contraprestaciones, cobrar aranceles por actuaciones de organismos artísticos provinciales, entre otras medidas. La Emergencia Previsional suspendía la ejecución de sentencias provenientes de reajustes o actualizaciones de haberes previsionales por parte del Estado. La Emergencia Salarial, por su parte, suspendía los “enganches” aprobados durante el último periodo de gestión del gobierno anterior y congelaba las remuneraciones de funcionarios y empleados que superasen la percibida por la del gobernador (*EL*, 15 y 24/1/92).

En cuanto al mentado “recorte” del gasto público y, específicamente, de la planta de empleados estatales, éste no tuvo prácticamente lugar durante la primera gobernación de Reutemann. En efecto, el peso que la nómina del personal estatal tenía en la administración provincial al momento de su asunción como gobernador no se encontraba sobredimensionado. Para el año 1991, el número de empleados públicos en Santa Fe era de 28,88 c/1000 habitantes y hasta mediados de la década no se modificó sustancialmente (se mantuvo en esa cifra y en 1994 llegó a 30,09 c/1000) [Gibson y Calvo, 2008]. Es por ello por lo que ni el decreto n° 65 ni la ley “Antiñoquis” llegaron a ejecutarse. En palabras de un diputado entrevistado:

“[Reutemann] se dio cuenta en seguida que el Estado no estaba tan mal, el Estado santafesino; el peso del Estado provincial en el PBI era del 6%, 7%, el número de empleados públicos por habitante era razonable, había un exceso de personal que fue por la última época de Reviglio, ponele, 6000-7000 personas, y Reutemann lo corrigió no nombrando a nadie, entonces, se sacó el problema de encima. Nada de reforma del Estado, al Estado lo reformó no designando gente (...)” (Ariel Dalla Fontana, diputado provincial por el PJ entre 1991 y 1995. Entrevista con la autora, 30/3/16).

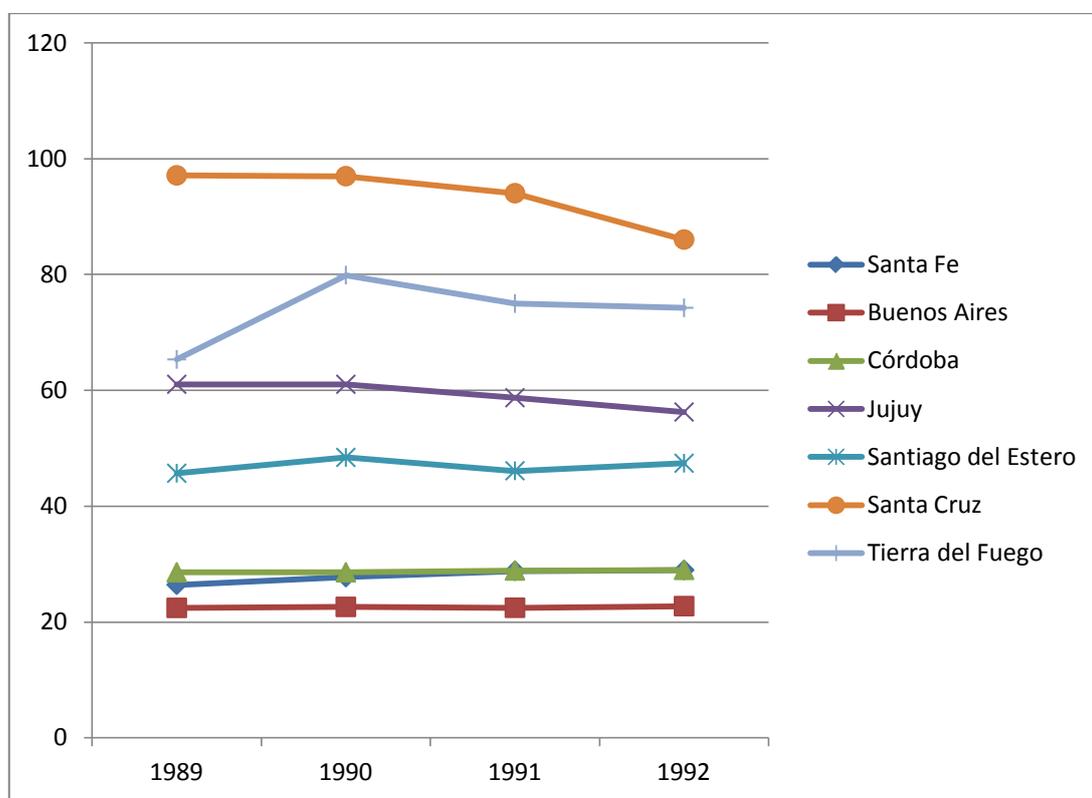
También las palabras del Ministro de Educación inicial son elocuentes en este sentido:

“No se por qué a Reutemann le habían metido en la cabeza que en la gestión de Reviglio antes de irse había llenado la administración de empleos y que había que prescindir de ellos, entonces dictó el artículo 65, dejando sin efecto todos los nombramientos efectuados durante el último año de gestión. Yo creo que fue por un poco de falta de experiencia de Reutemann y un poco porque algunos le llenaron la cabeza, los mismos peronistas o de otros sectores, y realmente el 65 no se pudo aplicar. (...) [Reviglio] Me dejó sin efecto todos los contratos de asesores del ministerio. Incluso de algunos dirigentes amigos de él. Eso fue muy, muy, correcto, por eso yo no necesitaba ese decreto 65. Y creo que les ofreció lo mismo a todos” (Danilo Kilibarda, Ministro de Educación entre 1991 y 1992. Entrevista con la autora, 7/10/17).

En este sentido, si comparamos a Santa Fe con otras provincias advertimos que en cantidad de empleados públicos cada 1000 habitantes, según la base del censo 1991 (INDEC, 1991), Santa Fe tenía guarismos similares a los de otras provincias que, al igual que ella, son consideradas por la literatura como distritos centrales (Cao, Rubins y Vaca, 2003) o metropolitanos (Gibson, 1997), según sus características socioeconómicas. Precisamente, estas provincias tienen como rasgo común poseer populosos conglomerados poblacionales, economías más dinámicas, urbanizadas e industrializadas y sectores obreros

fuertemente organizados y altamente movilizados<sup>127</sup>. Según el gráfico n° 2, para 1991 Buenos Aires tenía 22,44 empleados estatales c/ 1000 habitantes y Córdoba 28, 88 (igual que Santa Fe). Como se observa, estas cifras están lejos de las de otras provincias consideradas periféricas (ibíd.) como Santiago del Estero (46,06), Jujuy (58,71), Tierra del Fuego (74,97) o Santa Cruz (94,02), donde –por diversos motivos- el peso de la cantidad de empleados estatales en relación a la población total adquiere una dimensión mucho más significativa.

**Gráfico N° 2. Cantidad de empleados públicos c/1000 hab. (1989-1992)**



Fuente: elaboración propia en base a Gibson y Calvo (2008) y Censo 1991, INDEC. No contempla el personal de Educación y Salud transferido a las provincias en 1992. Se decidió cortar la serie en el año 1992 para mantener la precisión en la relación entre la cantidad de empleados públicos y la cantidad de población total censada en 1991.

Por otro lado, en relación a la evolución de la cantidad de empleados estatales entre 1989 y 1992—periodo que atraviesa el pasaje de la administración alfonsinista a la menemista a nivel nacional- observamos tendencias disímiles según se trate de provincias

<sup>127</sup> Entre Buenos Aires, Santa Fe y Córdoba representan el 73% de la producción industrial total y un 65% de la población nacional (Gibson y Calvo, 2008, sobre INDEC 1994 e INDEC 1991, respectivamente).

centrales o periféricas. Así, advertimos que mientras los distritos considerados como periféricos redujeron su planta notablemente luego de 1990 (Jujuy, Tierra del Fuego y Santa Cruz), las provincias centrales mantuvieron sus cifras pero no las redujeron (Santa Fe, incluso, las aumentó levemente). Por su parte, Santiago del Estero, pese a ser periférica, experimentó un comportamiento zigzagueante que se mantuvo a lo largo de estos años.

Estos datos nos permiten matizar algunas de las conclusiones a las que ha llegado la literatura acerca de los tiempos dispares de aplicación de reformas neoliberales en los años noventa a lo largo de las distintas regiones del país. Según Gibson y Calvo “los costos de la reforma económica fueron concentrados inicialmente en las zonas más urbanizadas y desarrolladas del país. Las regiones menos desarrolladas, pobres en recursos pero ricas en votos, fueron eximidas de efectos más radicales en la reestructuración del Estado y la reforma fiscal entre 1989 y 1995” (2008: 202). En efecto, el sistema de alianzas menemista contemplaba, de acuerdo a esta perspectiva, la capacidad electoral del partido de gobierno según un criterio regional. El gobierno debía, entonces, refrendar electoralmente su programa neoliberal pero, para ello, necesitaba amortiguar los efectos negativos de las medidas de ajuste en aquellas provincias donde tenía mayores posibilidades electorales.

Ahora bien, si atendemos a los datos sobre la variable *empleo público* en provincias de distinto tipo entre 1989 y 1992, vemos que éstos no siguen un patrón de escalonamiento y segmentación regional (ibíd.) como el que plantean los autores. En efecto, provincias periféricas (generalmente gobernadas por el peronismo) realizaron ajustes en sus plantas de personal estatal mientras provincias metropolitanas se mantuvieron en las mismas cantidades o, incluso, aumentaron sus dotaciones (en el caso de Buenos Aires y Santa Fe, también gobernadas por el PJ). Es cierto que el impacto de aumentos o disminuciones en el empleo público en las provincias periféricas es significativamente mayor al que se genera en la región central puesto que en las primeras el peso del empleo público en la economía es considerablemente más importante que en las segundas. Sin embargo, como veremos luego, el esquema de “escalonamientos” en la aplicación de las reformas económicas tampoco se observa para otras medidas que integraron igualmente el canon neoliberal.

Desde nuestro punto de vista, entonces, el análisis debe contemplar el tipo de medidas (recorte de personal de la administración pública, transferencias de empresas estatales, ajuste fiscal, descentralización, etc.) y el lugar que cada una de éstas ocupa en la dinámica política y social del distrito analizado, y no tanto (o no sólo) el tipo de región socioeconómica sobre la cual, según la perspectiva mencionada, se pretenden aplicar las reformas y, simultáneamente, cosechar votos. Dicho de otro modo, se recae en un análisis

parcializado del mapa de reformas llevado adelante en los distritos provinciales, de sus alcances, sus tiempos y sus límites, si sólo se tiene en cuenta el interés del gobierno central en la aplicación del programa y se subestiman los intereses, capacidades y disputas (múltiples) de los actores locales y/o provinciales.

## **1.2 La eficiencia bajo el criterio de racionalidad empresarial**

Las reformas del Estado y de la Administración provincial que sí tuvieron su concreción en Santa Fe a lo largo de la primera gestión de Reutemann se plasmaron en otras medidas de trascendencia. Éstas fueron la privatización de la DIPOS –empresa estatal de servicio de agua potable y cloacas-, la concesión de la autopista provincial Rosario-Santa Fe (ambas ejecutadas durante el último año de su mandato) y la descentralización y regionalización del sistema educativo. Pasaremos, entonces, a analizar cada una de estas políticas<sup>128</sup>.

La ley n° 11.220 de “Transformación del sector público de agua potable, desagües cloacales y saneamiento”, sancionada el 12 de diciembre de 1994, habilitó la privatización más importante encarada por el gobierno provincial durante el periodo analizado. El 30 de agosto de 1995 Reutemann firmó el decreto n° 2141 de concesión de la antigua DIPOS a un consorcio de empresas francesas, españolas y argentinas (Lyonnaisse des Eaux, Sociedad General de Aguas de Barcelona, Banco de Galicia y Buenos Aires, Grupo Soldati y Meller), quedando transformada en la empresa Aguas Provinciales de Santa Fe S.A. La operación se concretó por un monto de mil millones de dólares para su concesión por 30 años (LC, 31/8/95). Sin embargo, no será sino hasta 1998 que Santa Fe obtendrá ingresos fiscales por privatizaciones, concretamente, a partir de la venta a manos privadas del Banco Provincial de Santa Fe (Cetrángolo y otros, 2002).

El proceso de sanción de la ley encontró numerosas dificultades por la resistencia que enfrentó desde diversos sectores. Una vez sancionada, las exigencias promovidas desde el gobierno nacional para acelerar el proceso y concretar la privatización generaron también fuertes críticas con respecto al proceso licitatorio.

En el ámbito de la Legislatura, la privatización de la DIPOS se encontró con la oposición de los bloques no peronistas (UCR, PDP, PS) y del bloque peronista no oficialista. Los legisladores se opusieron desde el comienzo a la sanción de la ley por considerarla “inconstitucional”, “nefasta y extemporánea” y tildaron la decisión de la adjudicación como una medida “electoralista”, dado que se ejecutó un mes antes de las

---

<sup>128</sup> La cuarta medida de importancia (la reforma fiscal) la tratamos en el siguiente apartado.

elecciones a gobernador (*LC*, 2/3/95). Por su parte, los intendentes de algunas localidades de la provincia (en general, opositores al gobierno) y entidades de la sociedad civil como el Foro Regional de Rosario, cuestionaron la medida por descuidar la “regionalización” y la “descentralización”, ya que quitaba a los municipios derechos sobre los terrenos propios y su poder concedente y no tenía en cuenta las “reales” necesidades de los usuarios y de los pueblos y ciudades de la provincia (*LC*, 12/3/95). En el mismo sentido, estos actores acusaban al Poder Ejecutivo de crear un ente regulador de la empresa privatizada situado en la capital provincial, con el fin de cubrir “cargos políticos” (*LC*, 3/3/95).

Desde el lado del gobierno se argumentaba la necesidad de privatizar la empresa sobre la base de la crónica desinversión que padecía la DIPOS hacía muchos años. Decía el gobernador:

“Con esta ley, el Gobierno de la Provincia inicia un proceso de verdadera transformación del sector público, delegando a una empresa privada aquellas actividades de carácter elemental que puedan ser cumplidas con mayor eficiencia por una empresa no estatal” (Carlos Reutemann, discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/95).

El propio interventor provincial de la DIPOS, el contador y empresario Roberto Gayá, aseguraba que “ningún servicio público es eficiente en el Estado (...) por toda una estructura existente y porque ha quedado demostrado” (*EL*, 22/9/ 92). En efecto, el tópico de la “eficiencia” fue un aspecto central del discurso neoliberal que imperó durante los años noventa en Argentina. El *corpus* de ideas neoliberales constituyeron, incluso, una “especie de cultura de solución de problemas” (Duarte, 2002) que idealizaba la “especialización y la competencia [y] proyecta[ba] una cultura política despolitizada en apariencia, movida por la búsqueda de soluciones ágiles y eficientes” (ibíd.: 145 y 146). En el caso santafesino, la cuestión de la “eficiencia” impregnó el discurso institucional del gobernador y de los principales funcionarios, pero asumió dos declinaciones bien diferenciadas.

Por un lado, la “eficiencia” estuvo asociada -como se expresa en los fragmentos citados- a la capacidad de inversión, a la agilidad en la realización de los procesos, a la disminución de costos, etc. en el ámbito de las empresas estatales. Así, si se constataba un desempeño “ineficiente” de una empresa estatal provincial, se procuraba su “transformación” derivando su funcionamiento a la gestión de tipo privada (sea por privatización, concesión, descentralización, etc.). El criterio de la eficiencia, por lo tanto, estaba enmarcado en un cambio de época más general que resituaba el rol del Estado en relación con la economía y

el mercado, y colocaba al capital privado como principal actor en la generación de inversiones y de competitividad (Borón, 1995; Castellani, 2002).

El gobernador presentaba su modelo de gestión “eficiente” como expresión de los “profundos cambios” que estaba atravesando la sociedad en aquel momento, lo que suponía, al mismo tiempo, dejar atrás la “burocracia” enajenante y la “corrupción”:

“Vivimos una situación de profundos cambios, cambios que significan ruptura de estructuras y modelos sociales, políticos y económicos que perdieron vigencia y que hoy buscan encontrar una nueva síntesis (...) En lo social (...) esta concepción tiende a recuperar la energía de las sociedades, que anteriormente estaba adormecida, enajenada a mecanismos centralizados, a los que la burocracia y la corrupción fueron quitándole eficiencia (Carlos Reutemann, discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/93).

La propia figura representativa de Reutemann estaba edificada en torno al atributo de la eficiencia, como analizamos en el capítulo anterior. Las credenciales y recursos que desplegó en su trayectoria anterior como hombre del deporte y de la empresa fueron resignificados y reconvertidos, luego, en su actividad político-partidaria y en la gestión del Estado (Offerlé, 2011). Así, los rasgos relacionados al “éxito” alcanzado mediante el “mérito” y el “esfuerzo personal” eran elementos constitutivos de su doble faceta de deportista y de empresario. En palabras del propio Reutemann:

“Vengo de trabajar en una profesión que es la más eficiente del mundo. Hay muchos puntos de contacto entre la Fórmula Uno y la política. En el automovilismo hay un equipo de gente donde cada uno cumple su rol para que después todo pase a depender del piloto. Acá todo termina dependiendo del candidato. También la política es una carrera” (CL, 5/9/91).

En una biografía sobre su persona, el periodista Gabriel Pandolfo (2010) resume una imagen de Reutemann que integra la “eficiencia”, la “disciplina” y la “honestidad”:

“Días antes [de la elección a gobernador] había dicho que sabía que tenía grandes posibilidades porque los santafesinos los veían como un hombre eficiente. Por alguna razón creían eso. Tal vez por haberlo visto ir de Estación Manucho [su pueblo natal] a Mónaco a fuerza de disciplina, por haberse convertido en uno de los veinte mejores pilotos de la historia de la Fórmula Uno, por haber amasado una fortuna sin mezclarse en asuntos turbios” (Pandolfo, 2010: 15).

La búsqueda de eficiencia depositada en el sector privado también operó como justificación de la otra medida de reforma estructural que ejecutó el gobierno en línea con el programa neoliberal: la concesión de obras y peaje de la autopista Santa Fe-Rosario, la

vía terrestre que conecta las dos ciudades más importantes de la provincia. La concesión por la explotación del peaje se entregó a la empresa Dycasa por 10 años el 18 de octubre de 1994, a partir de lo cual la provincia recibiría 255 mil pesos mensuales. La obligación contractual de la empresa era la realización de una serie de obras (repavimentación, hasta completar la vía de comunicación) que, finalmente, no se realizaron (EL, 13/12/09).

El jefe del bloque oficialista de la Cámara de diputados, Julio Gutiérrez, argumentaba – en un sentido similar al gobernador con respecto a la privatización de la DIPOS- que:

“La concesión de la autopista y otros proyectos que pueden venir más adelante van a significar una reforma profunda en los servicios del sector público, que permitirán mejorar las finanzas del Estado a efectos de que las tareas fundamentales estatales como la educación, la salud y la justicia, y todas las obras públicas que ya está realizando este gobierno, se multipliquen” (EL, 29/9/94).

En esta declaración el diputado Gutiérrez enunciaba cuál era la concepción del Estado que tenía el gobierno, en estricta continuidad con el discurso neoliberal imperante: un Estado “promotor”, “orientador” y subsidiario de la iniciativa privada. Decía también el gobernador:

“Reconocemos el protagonismo de la iniciativa privada y la reserva al Estado de promotor y orientador del potencial productivo y competitivo” (Carlos Reutemann, Discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/92).

“Debemos (...) remozar y adecuar la organización del Estado provincial, para adecuarlo a las necesidades de sus habitantes; para que el Estado cumpla adecuadamente sus funciones esenciales, sus funciones de control; para acompañar a los emprendedores en sus iniciativas; para estar presto en la contingencia y el desastre; en fin, para sancionar severamente a quienes violan las leyes” (Carlos Reutemann, Discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/93).

En efecto, el Estado en la Argentina de los años noventa había abandonado su antigua función de regular, planificar y protagonizar la actividad económica y el mercado, tal como lo había hecho entre mediados del siglo XX y la última dictadura militar. Ello no supuso, sin embargo, la constitución de un Estado “mínimo” o “gendarme”. Por el contrario, se desplegó un Estado activo y co-protagónico del desarrollo “natural” de la economía, generando mecanismos para influir sobre ella (a partir de diversos procesos de reformas) y para mediar entre los diversos actores sociales, tejiendo alianzas y compromisos entre ellos (Morresi, 2007).

La transformación del Estado se expresó también en reformas de tipo administrativas. Las reformas Administrativas tienen por objetivo generar “condiciones para mejorar la eficiencia, la eficacia y la información oportuna y confiable para el gerenciamiento y la gestión del Sector Público y para la oferta de bienes públicos a la comunidad” (Garnero, 2001: 3). Sin embargo, este tipo de reformas durante los años noventa sólo alcanzó un nivel superficial, quedando el sustrato de la gestión sin transformación (ibíd.).

En efecto, si en el caso de las reformas estructurales el gobierno reutemannista tuvo limitaciones que le impidieron avanzar hacia otras áreas (como veremos luego), mayor dificultad supuso la aplicación de las reformas administrativas. De hecho, al finalizar la década algunas reformas de este tipo habían logrado algún grado de avance pero ninguna pudo concretarse de forma acabada, como sí ocurrió con las reformas Estructurales. Las razones de esta imposibilidad fueron varias. En primer lugar, una verdadera reforma administrativa requiere gran conocimiento técnico y práctico y de una firme voluntad política. En segundo lugar, tiene resultados poco visibles a la luz de la visión social del Estado y de las grandes transformaciones institucionales; y, por último, son procesos que llevan mucho tiempo y requieren de cambios en la cultura organizacional del Estado (Garnero, 2001). En efecto, la condición de la reforma administrativa “es la de cambiar las reglas de juego entre los actores que constituyen el Estado y entre el Estado y los actores que se relacionan con él. Por ello, puede encontrar muchas resistencias que, también subterráneas, condicionan su implementación o limitan el alcance de los resultados a la superficie institucional” (ibíd.: 11).

Entre esas resistencias se encontraba el posicionamiento de los gremios de trabajadores estatales, directamente afectados por las reformas, quienes conformaron la “Comisión Intersindical de Gremios del Sector Público” para reclamar mayor participación en la planificación y ejecución de los procesos reformistas. Así lo expresaban en una solicitada en la prensa local:

“Los trabajadores estatales de la provincia, hoy vemos amenazadas nuestras más elementales conquistas: la estabilidad laboral, nuestro salario, nuestra salud y nuestra jubilación. Como dirigentes sindicales del sector público ratificamos el compromiso con nuestros compañeros de trabajo, de luchar ineludiblemente hasta lograr la plena vigencia de los derechos a través de la participación que, como sector, nos corresponde. La reforma del Estado no debe hacerse contra la comunidad ni contra los trabajadores, por ello exigimos la participación de todas las organizaciones que representamos” (*EL*, 11/1/94)<sup>129</sup>.

---

<sup>129</sup>Firmaron la solicitada: ATE, AMSAFE, BANCARIOS, FESTRAM, JUDICIALES, LUZ Y FUERZA, SADOP, UPCN.

Como se ve, los representantes gremiales no se oponían a la realización de reformas en el aparato estatal, sino que reclamaban una injerencia más activa en la definición de lo que debía ser reformado. En ese marco, las autoridades gubernamentales (representadas por el Secretario de Estado de Trabajo, Juan Di Paolo y el Secretario Legal y Técnico de la gobernación, Horacio Rosatti) debieron dialogar con la Intersindical e integrar a los distintos representantes en la discusión (*EL*, 10/2/94). Producto de estas negociaciones el gobierno decidió no avanzar sobre procesos de jubilaciones anticipadas ni tampoco sobre la nacionalizaron los fondos de la Caja de Jubilaciones<sup>130</sup>, tal como habían solicitado los gremios. En cuanto a los retiros voluntarios, quedaron sin efecto durante la gestión de Reutemann ya que estaban sujetos a un crédito internacional del Banco Mundial que no llegó a ejecutarse.

A su vez, las reformas administrativas tuvieron sus limitaciones por las discrepancias al interior de los equipos del propio gobierno que entendían en la planificación y la ejecución de este tipo de medidas. Las disputas entre el ministro de Hacienda y Obras (Juan Carlos Mercier) y la Subsecretaria de Desarrollo y Racionalización Administrativa (Roxana Latorre) –quien dependía del Ministerio de Gobierno- terminaron provocando la renuncia de ésta. Según indicaba la funcionaria, no todos los integrantes del gobierno “querían propugnar cambios muy profundos, porque les cab[ía]n las generales de la ley” (*EL*, 15/2/94).

Otra razón de la dificultad de alcanzar una “verdadera racionalización y descentralización” administrativa que persiguiera el objetivo de “eliminar definitivamente las trabas burocráticas que históricamente conspiraron contra la eficiencia”<sup>131</sup>, fue la disputa entre la “burocracia central” (representada por la capital provincial, la ciudad de Santa Fe) y los municipios y ciudades del interior de la provincia pero, especialmente, la ciudad de Rosario. Se repetían, entonces, los términos del conflicto que también habían emergido en el marco de la privatización de la DIPOS. Como nos lo relató Latorre:

“[El proceso de reordenamiento administrativo] no fue exitoso. Porque en realidad el verdadero objetivo, que era la descentralización, no se podía llevar a cabo porque nunca Santa Fe –ciudad- iba a perder el poder de concentración, entonces (...) el dar poder a cada una de las regiones de la provincia en la toma de decisiones era algo que Santa Fe nunca lo iba a hacer, entonces, se agilizó

---

<sup>130</sup>Trece fueron las provincias que no nacionalizaron sus Cajas Previsionales: Buenos Aires, Chaco, Chubut, Córdoba, Corrientes, Entre Ríos, Formosa, La Pampa, Misiones, Neuquén, Santa Cruz, Santa Fe y Tierra del Fuego.

<sup>131</sup> Discurso de Reutemann ante la Asamblea Legislativa, 1/5/94.

mucho, se simplificó mucho en términos de circuitos administrativos pero no se llegó a una verdadera reforma de descentralización” (Roxana Latorre, Subsecretaria de Desarrollo y Racionalización Administrativa entre 1991 y 1994. Entrevista con la autora, 16/5/17).

Aún con todas estas dificultades, hubo un área donde se inició de manera eficaz el proceso de descentralización administrativa y de regionalización: Educación. La *expertise* en temas de administración gubernamental y la firme voluntad del ministro que asumió en el área en 1993 posibilitaron la aplicación de reformas profundas que hasta ese momento los anteriores ministros no habían podido ejecutar. En efecto, Fernando Bondesío, un ingeniero y administrador gubernamental porteño que venía de trabajar en el Ministerio del Interior de la Nación (y que no tenía trayectoria en el ámbito santafesino), arribó a la gestión del área educativa con el objetivo de disciplinar al combativo sector de trabajadores docentes<sup>132</sup>. La perspectiva de la gestión en el ministerio cambió rotundamente adquiriendo un neto corte “administrativista” impuesto por el conductor del área, quien conformó un equipo de trabajo con su mismo perfil. Por ejemplo, el Subsecretario de Coordinación Técnica y Administrativa de la cartera (un Contador de la UBA con experiencia en la gestión y asesoramiento en el diseño de políticas públicas) expresaba cuál había sido el propósito del nuevo gabinete al frente del área de Educación y Cultura de la provincia:

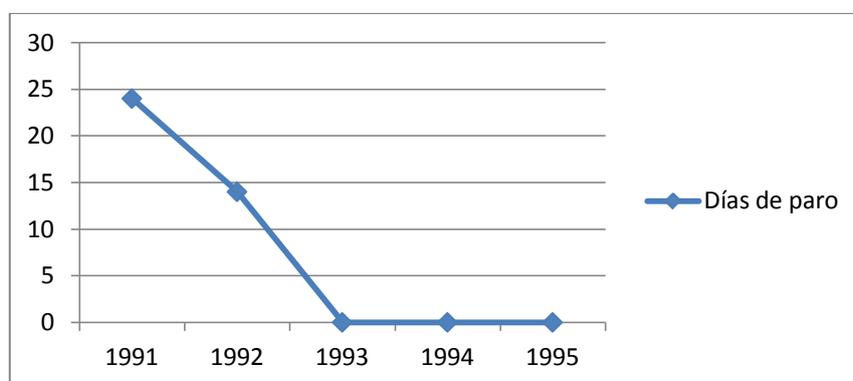
“En el año 1992 (...) un colega del curso [de Administradores Gubernamentales], el Ing. Fernando Bondesío, había sido previamente designado como Ministro de Cultura y Educación de la provincia de Santa Fe y me ofreció ocupar la Subsecretaría de Coordinación Técnica y Administrativa de esa cartera (...) Tuve el exclusivo mandato de desempeñarme con transparencia y eficiencia en un área de gobierno que venía siendo muy conflictiva por su historia reciente de paros docentes que habían paralizando al sistema educativo, y por el desafío en ciernes a partir de la inminente transferencia de los servicios educativos del nivel medio y terciario no universitario desde la esfera nacional” (Sergio Negri, Subsecretario de Coordinación Técnica y Administrativa del Ministerio de Educación y Cultura entre 1992 y 1995, en Negri, 2005: 11).

---

<sup>132</sup>Bondesío se desempeñaba en el Cuerpo de Administradores Gubernamentales, una institución que funcionaba en ese momento bajo la órbita del Ministerio del Interior. El CAG fue creado en 1984 para la formación de administradores gubernamentales siguiendo el modelo de la Escuela Nacional de Administración (ENA) francesa. Se trataba de un espacio de formación de funcionarios públicos de elite (Rizzo, 2018), que tuvieron un rol destacado en la primera Reforma del Estado (1991-1992), particularmente, en la privatización de empresas estatales y en la creación de la carrera administrativa (Moriconi Bezerra, 2011). La formación “generalista y amplia” de los contenidos académicos del programa de AG (Negri, 2005: 12) permitía a los agentes aplicar sus conocimientos en diversas áreas del Estado. En efecto, Bondesío fue también Ministro de Salud (2002-2003) e Interventor de la Caja de Jubilaciones y Pensiones de la provincia (1999-2002).

En efecto, bajo la conducción de Bondesío se implementaron dos medidas fundamentales. La primera de ellas fue la introducción de la bonificación por presentismo en el salario docente. La medida –que se estaba aplicando también en otras jurisdicciones del país<sup>133</sup>- tuvo por objetivo principal frenar los paros docentes que aquejaban el dictado de clases en la provincia desde la gestión del gobernador Reviglio. Consistía en un beneficio de \$80 para los docentes con asistencia perfecta buscando, por un lado, presionar para que el sector no hiciera huelgas y, por otro lado, disminuir las inasistencias a clase. Este último objetivo, sin embargo, no se logró cumplir (Cardini y Veleda, 2002).

**Gráfico N° 3. Días de paro docente en Santa Fe (1991-1995)**



Fuente: Cardini y Veleda (2002), en base a información provista por la Coordinación General de Prensa y Protocolo, Ministerio de Educación de Santa Fe.

La virtual eliminación de esa metodología de lucha durante el gobierno de Reutemann fue vista como una gran conquista por parte de los funcionarios más cercanos al gobernador. En una entrevista el entonces ministro de Hacienda y Obras, Mercier, nos reconoció que el sector gremial más difícil de disciplinar fue el docente, pero que la legitimidad con la que contaba la figura de Reutemann (“el fenómeno de Reutemann”) había logrado diezmar la capacidad de los gremios de la educación para convocar a medidas de fuerza:

“Quizás con los que más problemas pudimos tener fue con los docentes pero hubo un fenómeno (...) el fenómeno de Reutemann, porque (...) cuando asumimos en el ‘91 a Reviglio le habían hecho una cantidad de paros, no había habido clase (...) Primer paro: la gente no le responde al gremio, le responde a Reutemann, mayoritariamente van todos los maestros a clase. Ese es el

<sup>133</sup>Para su aplicación en Santa Cruz (también en el área de Salud), ver Sosa (2014). Para Buenos Aires, ver Olmeda y Cardini (2003).

fenómeno de Reutemann, y levantaron el paro y me llama el Lole y me dice: ‘¿podés venir? estoy con el representante gremial’ (...) ‘Pero, ¿y Kilibarda [el ministro]?’ ‘Acaba de renunciar’. Y estábamos los tres y había que descontar a los que habían faltado que eran minoría, y entonces le digo [al sindicalista]: ‘Cuando me llegue el informe de los que faltaron vamos a proceder al descuento’, y me dijo: ‘no faltó nadie’. ¡Y no le hicieron más paros!’ (Juan Carlos Mercier, Ministro de Hacienda y Obras Públicas. Entrevista con la autora, 17/10/16).

La segunda medida –que fue, en realidad, un conjunto de medidas de “reordenamiento” del sistema- incluyó la regionalización del nivel medio de educación y la descentralización de algunos procesos administrativos, la suspensión de comisiones de servicio, el traslado del control de licencias desde el Ministerio de Salud al de Educación y el reordenamiento de los subsidios al sistema de colegios privados (ibíd.)<sup>134</sup>.

El proceso de Regionalización Educativa consistió en la partición del territorio provincial en 9 Regionales de Educación y Cultura (antes eran 7), modificándose la estructura orgánica de todo el ministerio, plasmada en el decreto n° 19 del 8 de enero de 1993. La norma buscaba crear una suerte de réplica del organismo a nivel de cada una de las regiones pero, en la práctica, se terminaron por duplicar reparticiones y trámites administrativos sin favorecer la supuesta reducción del gasto (Alonso, 2007). Se facilitó la comunicación entre el Ministerio y las escuelas de la provincia en el aspecto exclusivamente pedagógico (mayor proximidad de los supervisores con las escuelas, trabajo en equipo desarrollado en las distintas sedes, etc.) pero los procesos administrativos y financieros siguieron en gran parte dependiendo de la autoridad central, expresión de lo cual eran, por ejemplo, la escasa cantidad de supervisores por escuelas y las limitaciones en recursos económicos (viáticos, etc.).

El marco en el que se produjeron estas medidas estuvo signado por un giro en la política educativa en torno a la racionalización del gasto y la eficiencia administrativa (Cardini y Veleda, 2002). Se trataba de una orientación técnico-administrativa en todas las áreas de gobierno –pero, especialmente, en Educación- que retomará luego Reutemann en su segundo mandato en 1999. En este sentido, las autoras destacan que el interés principal de Bondesío como responsable del área se atenía al exclusivo reclamo ante la Nación por los fondos que ésta se había comprometido a girar a la provincia para poder asumir los costos de la transferencia de los servicios educativos nacionales (establecimientos de nivel medio y

---

<sup>134</sup>Todas estas medidas venían plasmadas en el Decreto 3176/92 de “Descentralización pedagógica y Administrativa” (septiembre de 1992).

terciario) pero, por otro lado, había un completo desdén por parte del funcionario de los temas pedagógicos y curriculares, cuyos debates le parecían “improductivos” (ibíd.: 67).

En efecto, la primacía del criterio de “eficiencia y racionalización” de los recursos educativos se expresó, por ejemplo, en las operaciones proyectuales de las obras edilicias escolares que privilegiaron la ampliación de los edificios existentes por sobre la construcción de nuevos edificios (Espinoza, 2016). Mientras que el total de escuelas “ampliadas” entre 1991 y 1995 fue de 794, el total de escuelas “nuevas” (terminadas, construidas y continuadas) fue de 91 durante el mismo periodo (cifras oficiales), lo que evidenciaba el privilegio de un criterio de maximización de los recursos existentes, según la autora.

Dado este perfil racionalizador y administrativista del área educativa, los gremios docentes de la provincia mantuvieron una relación extremadamente tensa con Bondesío, a quien denominaban el “ministro gerente” (*EL*, 15/7/93)<sup>135</sup>, y criticaban fuertemente la falta de atención del ministro a las cuestiones propiamente pedagógicas. El gremio mayoritario y más combativo, la Asociación del Magisterio de Santa Fe (AMSAFE), sostenía que no era suficiente con “mantener las escuelas abiertas”:

“La política de que con mantener las escuelas abiertas es suficiente para garantizar la educación, es la mayor de las mentiras y un engaño imperdonable para alumnos, padres y comunidad toda (...) No se puede postergar la atención de los reclamos infinitamente (...) No hay un proyecto educativo para la provincia de Santa Fe” (*EL*, 27/1/94).

Se repetía, entonces, un esquema de gobernabilidad de tipo administrativo y gerencial presente también en otras áreas del gobierno, que operaba como criterio rector de las transformaciones de política pública ejecutadas en la provincia. Como afirma Sergio Morresi, el pensamiento neoliberal postula una “administración –no democrática- del gobierno democrático” (2007: 138) que apunta a la despolitización de las instituciones público-estatales, a la limitación del poder popular (expresado, por ejemplo, en las organizaciones gremiales y de trabajadores) y a la elaboración de un marco normativo que facilite el desarrollo de mercados estables y crecientes (ibíd.). Ese criterio de eficiencia, de gestión, de “racionalidad empresarial” propio del mundo privado se volvió la vara de medición del tipo y el modo de planificación y ejecución de las políticas públicas en Santa Fe. Otros autores hablan de una Modalidad Gerencial (Cao y Rubins, 2008) del Estado que vino a reemplazar el modelo de Estado Interventor desde mediados de la década del

---

<sup>135</sup> Nota: “Quedarían sin la copa de leche 150.000 niños”.

setenta. Dicha modalidad se caracteriza por desvalorizar todo lo que no es actuación en esferas mercantilizadas de la economía y la sociedad y por aplicar criterios de rentabilidad (hasta en las áreas más “sociales”) a partir de medir los éxitos de la función pública desde condiciones de eficiencia extraídas del *management* privado (ibíd.). Las palabras del gobernador traslucen con claridad esta concepción del Estado:

“Si tenemos deficiencias en la DIPOS, si tenemos la energía cara, si el Banco es ineficiente (...) desde mi punto de vista, no se puede transmitir al Estado las necesidades de la gente (...) no puedo ver en el Estado la competencia que usted tiene en el sector privado” (Reutemann, Archivo TVDOC, [disponible en] <<http://tvdoc.com.ar/video/reutemann-y-las-privatizaciones/>>).

### 1.3 La eficiencia como austeridad fiscal

La otra declinación del término “eficiencia” no se refería a la actividad de las empresas y organismos estatales –y su confrontación con el parámetro que, en este aspecto, se establecía con el mundo empresarial privado- sino que tenía que ver con un aspecto presupuestario del propio Estado: la política fiscal. En efecto, el “control” o la “austeridad” en el manejo del gasto público y el “ordenamiento” de las finanzas se entendían, desde el gobierno, como otro aspecto del logro de un Estado “eficiente”. En su discurso de Asunción, Reutemann colocaba a la “austeridad” como eje ordenador de la acción gubernamental en sus diversas áreas:

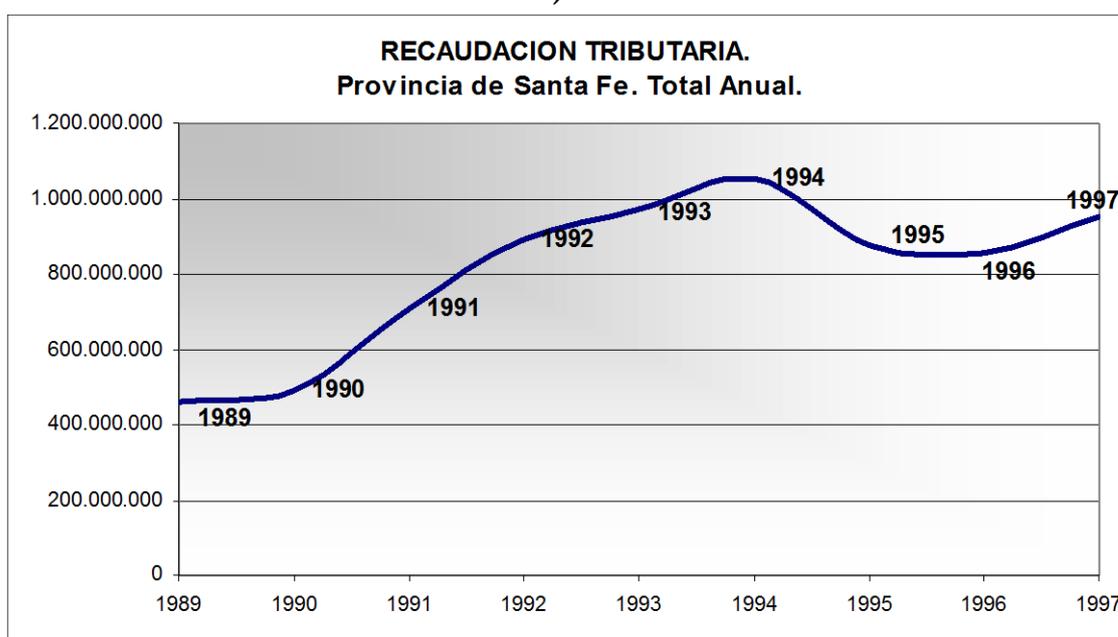
“Ordenarse significa estar compenetrados de un sentimiento de austeridad en que debemos desarrollar nuestra acción. Es diagnosticar la realidad de los medios y actuar conforme a ellos. Es generar una clara disminución de cargos políticos excesivos. Es volver a una ordenada y ajustada programación presupuestaria. Es proyectar el gasto público a su estricto sentido. Es redimensionar los entes descentralizados, reducir sus costos y adecuar sus prestaciones. Es evitar los gastos superfluos. Es buscar en la redistribución y racionalización del personal, el camino a la eficiencia” (Carlos Reutemann, Discurso de Asunción, 11/12/91).

Unos meses más tarde, con un tono fuertemente autoritativo ante la Asamblea Legislativa, el gobernador sentenciaba:

“Haremos más eficiente el perfil del gasto público. Mejoraremos los niveles de recaudación, a partir de una mayor eficiencia en la administración fiscal (...) No vamos a generar endeudamientos. Vamos a ordenar las finanzas públicas sin perder de vista las urgencias sociales” (Carlos Reutemann, Discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/92).

La eficiencia era, entonces, un aspecto de la política fiscal del gobierno relacionada con la tarea de aumentar los niveles de recaudación y controlar la generación de endeudamientos. En efecto, el gobierno de Reutemann se caracterizó por mantener a lo largo de todos los años de su mandato un Equilibrio Fiscal Global (búsqueda del equilibrio corriente), con excepción del año 1995 producto de la crisis del Tequila (Garnero, 2001). Ésta, junto a la privatización de la DIPOS y la concesión de la Autopista Santa Fe-Rosario, constituyó una de las medidas de reforma estructural de Primera Generación que el gobierno pudo cumplimentar frente a las exigencias del gobierno nacional (ibíd.). La recaudación impositiva de la provincia creció a más del doble entre 1989 y 1995, como lo indica el siguiente gráfico:

**Gráfico n° 4: Recaudación tributaria. Provincia de Santa Fe. Total Anual (1989-1997)**



Fuente: Informe del IDR (1999) en base a IPEC (datos de la Sub Dirección de finanzas). En 1995 la recaudación cae producto de la crisis del Tequila.

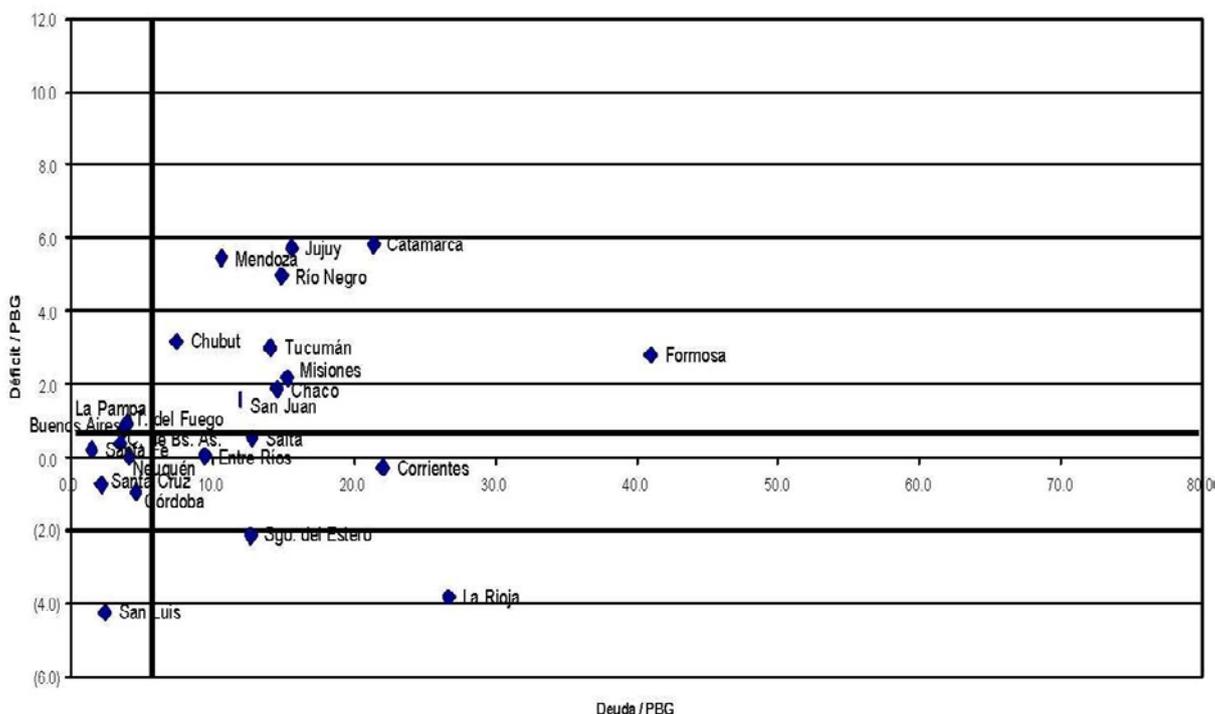
El Ministro de Hacienda, Mercier, interpretaba el logro del equilibrio entre ingresos y egresos como una prueba de haber hecho “los deberes”. Nos decía:

“Administrar con la Ley de Convertibilidad era administrar prácticamente con déficit cero, o sea que si vos eras un desorejado con las finanzas te iba a ir muy mal, porque no tenías dónde recurrir con el uso del decreto porque estaba todo concentrado en el poder económico de la Nación, del acuerdo de Washington y te condicionaban de la A hasta la Z (...). Es decir, el esquema era que si vos hacías los deberes, venían los créditos, que fue lo que hicimos con el Lole (...) Hasta el último año, porque en el ‘95 viene la crisis del Tequila, es el anuncio

un poco de la crisis del 2000, a nosotros se nos cae 20% los ingresos, se nos cae el PBI, la actividad económica, pero veníamos con los tres primeros años que habíamos hecho ahorros y entregamos el gobierno sin grandes problemas” (Juan Carlos Mercier, Ministro de Hacienda y Obras Públicas. Entrevista con la autora, 17/10/16).

En efecto, Santa Fe es considerada –junto con CABA y Santa Cruz- una de las provincias con “política fiscal sana” (Cetrángolo y Jiménez, 2003) en función de sus bajos niveles de endeudamiento. Para 1996, Santa Fe poseía un déficit de 0,2/PBG y una deuda de 1,5/PBG. Hacia el año 2001 (segundo gobierno de Reutemann), en plena crisis económica y social del país, Santa Fe se encontraba entre las pocas provincias con bajo stock de deuda y resultados superavitarios o levemente deficitarios (junto con CABA, Buenos Aires, Santiago del Estero, San Luis, Córdoba y La Pampa) [Cetrángolo y otros, 2002]. En efecto, en 1999 y 2000, la provincia podía exhibir niveles de déficit “prácticamente de cero” sobre su PBG (0,9 y 0,5, respectivamente) [ibíd.]. A su vez, es una de las provincias con mayor nivel de autonomía financiera con respecto a la Nación y con libre disponibilidad de sus recursos propios (recursos tributarios –inmobiliario, sellos, brutos y patentes-, y otros recursos); recauda más de un tercio de sus ingresos y tiene afectada menos del 20% de su coparticipación (ibíd.).

**Gráfico N° 5. Santa Fe. Endeudamiento y déficit en relación con el PBG (1996)**



Fuente: Cetrángolo y otros (2002), en base a datos de la Secretaría de Hacienda de la Nación.

La llamada “austeridad fiscal” se plasmó en la Ley 11.123 de “Reforma tributaria de la provincia para adecuación al Pacto Fiscal para el empleo, la producción y el crecimiento” del 30 diciembre de 1993, y en el Decreto 3.848. La reforma buscaba beneficiar a algunos sectores (frigoríficos, lácteos, papeleros, aceiteros, entre otros), eximiéndolos de los impuestos a los ingresos brutos y a los sellos (de manera selectiva), derogando el impuesto a la energía y reduciendo los aportes patronales. Al mismo tiempo, se aumentaba la alícuota a los que no serían beneficiarios de las exenciones o disminuciones (comercio al por mayor, profesionales, consumidores) y se recortaba la coparticipación a municipios y comunas (*LC*, 2/1/94). Según el proyecto del Poder Ejecutivo, el objetivo era “mantener la presión fiscal sobre el sector agropecuario y reducir la correspondiente al manufacturero, de manera selectiva y no global”. El contexto de ejecución de la reforma tuvo que ver con la reducción de la coparticipación federal y la transferencia de escuelas desde la Nación hacia la provincia (*EL*, 22/1/94).

El reclamo por parte de los distintos sectores afectados no se hizo esperar. Los intendentes –sobre todo, los de la zona del Gran Rosario, donde se percibían con mayor gravedad los efectos de la desindustrialización y el crecimiento de los índices de desempleo– reclamaron más créditos para la pequeña y mediana empresa, planes sociales y laborales y la extensión del plazo de consolidación de deudas de los municipios (*EL*, 26/1/94)<sup>136</sup>. Por su parte, el sector agropecuario manifestó su disconformidad con la reforma y reclamó más apoyo a las economías regionales, una baja en el gasto público y una quita a los aportes previsionales (*EL*, 22/2/94). En el marco de estos conflictos, el Ministro de la Producción, José Weber, renunció a su cargo (*EL*, 14/2/94)<sup>137</sup>. Ya desde el año 1992 el sector rural de la provincia (representado, principalmente, por la Sociedad Rural y las Confederaciones Rurales Argentinas) había empezado a hacer fuertes reclamos al gobierno en torno a reformas en el IVA, mejores costos energéticos, una ley antidumping para la producción láctea y la necesidad de mayores créditos para el campo y la producción (*EL*, 6/9/92). La baja internacional del precio de la carne requería una revisión y adecuación de los niveles de impuestos y mejores créditos, entre otras medidas. “El campo no puede seguir subsidiando al país”, expresaban (*EL*, 9/9/92). Como afirma Ricardo Sidicaro, las corporaciones rurales tradicionales “tuvieron actitudes ambiguas” con respecto al modelo económico:

---

<sup>136</sup>Los altos índices de desocupación afectaban, también, al norte de la provincia. Ver, por ejemplo, la nota: “El norte reclama soluciones: paro general y movilización en Villa Ocampo” (*EL*, 15/2/94).

<sup>137</sup>La reforma fiscal tuvo, sin embargo, una baja incidencia sobre la competitividad de las actividades productivas de bienes comerciales en la provincia (Cetrángolo y otros, 2002: 52).

“adhirieron a las justificaciones del proyecto neoliberal y, simultáneamente, criticaron efectos de su aplicación que, de hecho, cuestionaban su vigencia y conveniencia” (2002: 189).

Al mismo tiempo, desde el gobierno nacional instaban a la provincia a acelerar el ritmo de las reformas. Un año después de la sanción de la reforma tributaria, el ministro de Economía Domingo Cavallo exigía al gobierno de Reutemann una mayor desgravación impositiva a los sectores empresariales (*EL*, 10/1/95). Desde la provincia, por su parte, en un gesto de presión al Ejecutivo nacional, los diputados nacionales de Santa Fe del Partido Justicialista y del Partido Socialista presentaban un proyecto de resolución que declarase la emergencia económica y social en el cordón industrial de la zona sur de la provincia (*LC*, 8/1/94).

Efectivamente, en 1994 se había abierto un ciclo recesivo en la provincia y en el país, agravado al año siguiente por el impacto de la devaluación mexicana (“efecto Tequila”). Las medidas de “ajuste fiscal” en ese contexto social regresivo eran el caldo de cultivo para posibles estallidos sociales. Precisamente, por esos días se había producido en Santiago del Estero el estallido conocido como el “Santiagueñazo”<sup>138</sup> y, ante el temor de que el clima de protesta social se agudizara también en Santa Fe, el gobernador reclamó a la Nación por los 6.000 puestos de trabajo del Programa de Trabajo Intensivo (PTI) y por un crédito de 16 millones de dólares para la construcción de viviendas (*LC*, 21/1/94).

En efecto, en lo que iba de la década la provincia había experimentado cambios estructurales profundos. Si bien los sectores industriales de la provincia habían observado durante el primer lustro un crecimiento del PBI industrial y se habían diversificado, ese crecimiento vino acompañado de un fuerte proceso de desindustrialización: caída en la cantidad de empresas, de empleos, del índice de empresarialidad (coeficiente de empresas industriales respecto de la población) y mayor concentración de la actividad económica (Alonso, 2007). Por su parte, la tendencia en la producción agrícola se había orientado a suplantar cereales y cultivos industriales por oleaginosas –girasol, sorgo y soja-. Así, se vieron afectadas las industrias que se basaban en el agregado de valor a la producción primaria, generándose asimetrías tanto sectoriales como regionales, puesto que ni el Estado nacional ni el provincial habían aportado mayores incentivos para el despliegue de

---

<sup>138</sup>Se conoce con este nombre al estallido social que terminó con la toma de los edificios públicos más importantes de la capital de la provincia de Santiago del Estero y con la renuncia del gobernador Carlos Mujica. El conflicto se había disparado a partir del atraso de tres meses en el pago de salarios a los trabajadores públicos de la provincia, que ocupaban una gran proporción de la masa de trabajadores de esa jurisdicción (cfr. Farinetti, 2012).

cooperativas o pequeñas y medianas empresas (ibíd.)<sup>139</sup>. En ese contexto crítico, Reutemann pedía “esfuerzo” a los empresarios santafesinos:

“A nuestro sector empresario, al cual le hemos brindado todas las posibilidades ciertas para que puedan aumentar la productividad y mejorar sus recursos (...) les pido una vez más que se sumen al esfuerzo de toda esta comunidad santafesina que también confía en sus fuentes de trabajo y producción” (Carlos Reutemann, acto por el aniversario del Combate de San Lorenzo, *EL*, 6/2/94).

Mientras tanto, el gobernador también le hablaba con crudeza a los sectores asalariados de la provincia, reforzando un discurso conservador y posibilista (Pucciarelli, 2005):

“Quien tenga un sueldo debe estar contento, y quien lo cobre todos los meses, doblemente contento” (*LC*, 9/1/94).

Y también:

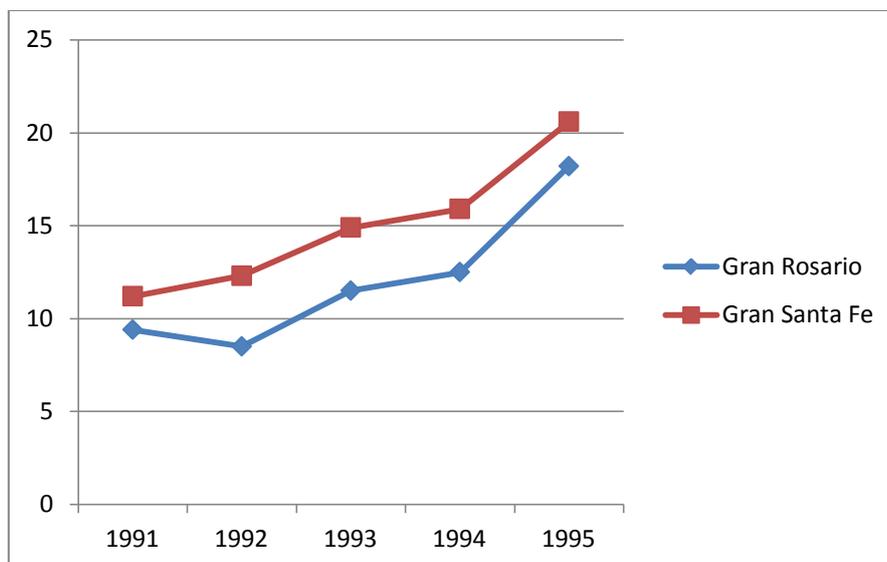
“He hecho todo lo posible para que baje el desempleo (...) Existen los comedores escolares, ayudas de tipo social [pero el gobierno se encuentra] al límite en lo que respecta a este tipo de asistencia” (*LC*, 28/8/95).

Hacia 1995 Santa Fe era la provincia que había alcanzado el record nacional de desocupación: 21% (*CL*, 4/9/95). En plena crisis del Tequila la ciudad de Rosario experimentó una caída muy fuerte del comercio que empezó a tener problemas graves de liquidez y de capacidad de pago (*LC*, 12/3/95). En ese marco, el propio Ministro de Hacienda de la provincia puso en duda por primera vez el pago de los salarios (*EL*, 24/3/95). Inevitablemente, la problemática laboral se situó unos meses más tarde como un aspecto central de la campaña provincial a gobernador (Mutti, 2003), como lo fue también en el discurso de campaña de Menem donde el tema del “desempleo” fue instituido como la principal amenaza que enfrentaba el gobierno (Canelo, 2001). En los aglomerados de Santa Fe y Rosario la tasa de desocupación abierta no había dejado de crecer desde 1993, llegando a picos muy altos en 1995 (20,6% y 18,2%, respectivamente):

---

<sup>139</sup>Esas asimetrías pueden observarse en el desarrollo que experimentaron ciudades como Rafaela (polo de especialización industrial flexible) o Puerto General San Martín (polo portuario industrializado) durante la década del noventa (ibíd.). La falta de promoción de pequeñas y medianas empresas privadas por parte del Estado diferencia a Santa Fe de las llamadas provincias periféricas, donde el Estado debía no sólo promover sino, también, generar la creación de nuevos emprendimientos privados inexistentes o poco consolidados en los años noventa. Ver, por ejemplo, el caso de la provincia de Santa Cruz (cfr. Sosa, 2014).

**Gráfico N° 6: Evolución de la Tasa de Desocupación abierta en los Aglomerados Santa Fe y Rosario (1991-1995)**



Fuente: IDR (1997), sobre INDEC-IPEC, Encuesta Permanente de Hogares.

En ese contexto, el 2 de agosto de 1994 se realizó el primer paro conjunto de todos los gremios de trabajadores del Estado nucleados en la Intersindical (UPCN, ATE, AMSAFE y Bancarios), en el marco de un paro nacional (*EL*, 3/8/94). Uno de los representantes gremiales afirmaba que “este gobierno no ha tenido planificación para nada, no ha tenido objetivos claros, no ha tenido proyectos” (Luis Gómez, dirigente de la Asociación Bancaria de Santa Fe, en Archivo TVDOC). Al año siguiente, a pocos meses de culminar el gobierno de Reutemann, la ciudad de Rosario fue protagonista de una jornada de paro nacional de todas las centrales sindicales (CGT, CTA y MTA) [*CL*, 7/9/95].

Aunque la llamada “austeridad fiscal” –vía adhesión al Pacto Fiscal de 1993- no había sino agudizado los conflictos y demandas de los distintos sectores sociales de la provincia, Reutemann colocó al atributo de la “austeridad” como una de las banderas de su gobierno y de su estilo de gobernar. Este atributo, muy asociado a la medida, a la vida sacrificada y a una disciplina casi ascética, se enmarcaba en la idealización de la figura del hombre rural santafesino y de la vida austera y sacrificada del campo que analizamos en el capítulo anterior. A eso se le sumaba cierta narrativa de la biografía y de la persona de Reutemann, que él mismo contribuía a crear. Decía, por ejemplo:

“Yo fui a una escuela primaria a caballo durante cinco años. Hacía doce kilómetros para ir y volver a mi casa. Vivía en medio del campo. Me banqué seis años internado con los jesuitas” (Carlos Reutemann, citado en Pandolfo, 2010: 13).

Esa imagen de austeridad era reforzada por el mismo Reutemann con gestos relativos a la esfera de lo cotidiano y lo personal como trasladarse en su propio automóvil, sin custodias, o vivir en su propia casa y no en la residencia del gobernador. En este sentido, el ex deportista advertía a los demás dirigentes sobre la importancia de resguardar la imagen de austeridad ante la ciudadanía en el marco de las políticas de reforma del Estado. Expresaba:

“Debe quedar claro que el sacrificio, el ejemplo y la austeridad deben ser parejos entre el pueblo y sus gobernantes, para que ese pueblo no termine desconfiando de la utilidad de su propio esfuerzo y reclamando mayor equidad en la distribución de los beneficios” (Carlos Reutemann, Discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/94).

En su último discurso ante la Asamblea Legislativa el gobernador reivindicaba el “ejercicio de austeridad plena” que había aplicado a lo largo de todo su gobierno y apelaba a “asumir la paz” por parte de la sociedad y la política como respuesta a ese modo de gobernar:

“Generamos un cambio que se gestó en cuidar los bienes del Estado, en el ejercicio de una austeridad plena y en la identificación del ciudadano, transformando el desprestigio por la ética. Ese sentido moralizador de gobernar implicó, también, abrazar la paz (...) Asumir esa paz es convivir con un sentido especial de la reconciliación y la convivencia. Buscar la paz cotidiana (...) lleva a consagrar la austeridad como testimonio de gobierno y con ella, forjar una autoridad que tenga sustento” (Carlos Reutemann, discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/95)<sup>140</sup>.

## 2. El límite de las reformas estructurales y el doble sentido de la “prudencia”

Desde una perspectiva institucional de análisis del liderazgo gubernamental se asume que el accionar de los líderes en el gobierno –y, en particular, en su condición de titulares del Poder Ejecutivo- se despliega en el marco de un sistema formalizado de la autoridad

---

<sup>140</sup> Por cierto, la puesta en marcha de políticas de reforma estructural del Estado justificadas desde una visión moralizadora o ética constituyó una marca en el discurso de todos los gobernadores de la época (cfr. por ejemplo, Erbetta, 2011a; Rodrigo, 2013; Sosa, 2014), según el paradigma neoliberal general. Ahora bien, lo propio del caso santafesino fue la inscripción de este discurso en el despliegue de un formato representativo que sólo la figura de Reutemann podía construir. Como venimos desarrollando, Reutemann no era solamente un empresario y ex deportista famoso. Su figura portaba toda otra serie de atributos que reforzaron fuertemente su vínculo con la ciudadanía. Ese estilo representativo le permitió volver a gobernar la provincia (1999-2003) en un contexto muy diferente, en el cual la legitimidad de la aplicación de esas medidas reformistas había entrado en crisis.

pública. Ese sistema le imprime a su accionar condicionamientos, limitaciones y presiones, sobre todo en los regímenes democráticos donde el ejercicio del liderazgo tiene una naturaleza forzosamente institucional (Fabbrini, 2009). En este sentido, el gobierno de Reutemann (más allá de los amplios recursos institucionales, políticos y personales con los que contaba su figura) evidenció limitaciones con respecto al proceso de sanción legislativa e implementación de las reformas estructurales del Estado y la Administración Pública. Esas limitaciones o condicionamientos a su accionar provinieron, fundamentalmente, desde el gobierno nacional y el Poder Legislativo provincial.

Al mismo tiempo, los líderes deben armonizar el conflicto social y posicionarse como garantes del orden de una comunidad (Novaro, 2000). En este sentido, otro tipo de condicionamientos (en forma de resistencia) al accionar del líder provino de los grupos organizados de trabajadores –del sector público y privado- afectados brutalmente por las políticas de reforma neoliberal, tanto por acción directa de las decisiones del gobierno provincial como por efecto de las políticas ejecutadas desde la Nación.

En ese marco, Reutemann ejerció diversas estrategias según los actores que le presentaban límites a su accionar. Para todos, sin embargo, recurrió al mismo dispositivo argumental: en nombre de la “prudencia” enfrentó discursivamente tanto a las altas jerarquías del gobierno nacional, a los legisladores provinciales (propios y ajenos) y a los grupos de trabajadores organizados. Ahora bien, la “prudencia” adoptó distintas declinaciones según los destinatarios de la palabra del líder.

## **2.1 Entre Escila y Caribdis: las presiones del gobierno nacional y los obstáculos desde la Legislatura provincial**

Como dijimos, Reutemann vio condicionado su accionar por dos actores político-institucionales: el gobierno nacional –corporizado, principalmente, en la figura del Ministro de Economía, Domingo Cavallo- y los legisladores provinciales -tanto de los partidos de oposición como de sectores díscolos del peronismo-. Entre esas dos fuerzas en tensión, el líder del gobierno debió buscar un posicionamiento intermedio que le impidiera enfrentarse abiertamente al presidente de la Nación pero que, a su vez, no comprometiera su liderazgo en función del control de la Legislatura provincial y de la sanción de las leyes que consideraba fundamentales para el avance de las políticas del gobierno.

En cuanto a las presiones ejercidas desde las autoridades nacionales para que Santa Fe acelerara el proceso de reformas, Reutemann accedió y promovió algunas medidas (descriptas en el primer apartado) pero se opuso o dilató la concreción de otras, de modo

que se terminaron de sancionar y ejecutar en la gestión del gobernador que lo sucedió (como la privatización del Banco Provincial de Santa Fe) o, directamente, no se concretaron nunca (fueron los casos de la Empresa Provincial de Energía, que quedó en manos estatales, y de la Caja de Jubilaciones, que permaneció en la órbita provincial).

En efecto, en su disputa con el Ministro Cavallo el gobernador desplegó una estrategia de confrontación directa cuando desde la Nación sancionaban a la provincia mediante declaraciones públicas o mediante la mora en el envío de fondos comprometidos. En numerosas ocasiones, Reutemann expresó ante los medios de comunicación -provinciales y nacionales- su disparidad de criterios con el ministro. Mientras éste insistía en que Santa Fe debía “redoblar la marcha de las privatizaciones” (*LC*, 4/5/93) y sentenciaba que “no aplicar correctamente el programa de transformación [es un] caldo de cultivo para acciones guerrilleras” (*LC*, 12/1/94), el gobernador -con su particular estilo llano y directo de expresarse- respondía a las exigencias y provocaciones de Cavallo, diciendo:

“Me sorprende que salga criticando; la letra del Pacto Fiscal se supone que la hicieron en Economía y allí se habla claramente de implementar la desgravación en forma progresiva (...) No es lo mismo hablar de la industria frigorífica que de la industria automotriz; no me venga a decir que Sevel es lo mismo que el Frigorífico Carcarañá” (*LC*, 22/1/94).

En efecto, la velocidad con la que se produjeron las reformas estructurales en el nivel nacional –motorizadas, sobre todo, por la agudeza de la crisis hiperinflacionaria de 1989-, generó una asincronía con respecto al ritmo de las privatizaciones y de los ajustes fiscales ejecutados en las provincias (Iazzetta, 1999). El marco de bonanza económica que empezó a experimentar el país hacia 1991, por un lado, y la estabilidad político-institucional que imprimió a Santa Fe la legitimidad electoral y de ejercicio del liderazgo de Reutemann, por otro, habían desincentivado la necesidad urgente de sancionar y ejecutar reformas de fondo (ibíd.). Sería recién a partir de la llamada “segunda ola de reformas” -cuando empezaron a evidenciarse los límites de las reformas pro-mercadoa (Morresi, 2007)- y del efecto Tequila de mediados de la década del noventa, que las provincias empezarían a concretar algunas de sus privatizaciones. La creación en ese momento del Fondo Fiduciario para el Desarrollo Provincial tuvo el objetivo de asistir a la privatización de los bancos de propiedad provincial y así sanear, en parte, la baja en el nivel de depósitos bancarios y los problemas de liquidez que el fenómeno de la devaluación mexicana había producido en las jurisdicciones subnacionales (Cetrángolo y otros, 2002).

Esa relativa “lentitud” en el proceso reformista estuvo reforzada, a su vez, por los cuestionamientos –y, en ocasiones, cerrada oposición- provenientes de los legisladores de la

oposición (UCR, PDP y PS) quienes, por distintos motivos, se oponían a las propuestas privatizadoras del oficialismo, como lo describimos con respecto a la sanción de la privatización de la DIPOS. En paralelo, los legisladores del PJ que no pertenecían al bloque oficialista también esgrimieron cuestionamientos a la sanción de las reformas. Por ejemplo, el senador por el departamento Rosario, Ricardo Baclini –del bloque justicialista Solidaridad Peronista- advertía a Reutemann

“[Evitar] contraer compromisos similares a los concertados en los pactos fiscales de los dos últimos años [porque fueron] experiencias negativas a través de las cuales Santa Fe sólo ha visto decrecer sus montos de coparticipación federal” (*LC*, 20/1/94).

En el mismo sentido, estos legisladores del peronismo no reutemannista presentaban objeciones a los proyectos del Ejecutivo provincial relativos a la privatización de la DIPOS, de la EPE y al traspaso de la Caja de Jubilaciones a la Nación (*EL*, 22/3/95). Sobre la concesión de la DIPOS algunos peronistas cuestionaron al gobernador por llevar adelante el proceso de manera “apresurada y sin una previa discusión democrática” (*LC*, 2/3/95). Las acusaciones de “atraso” en el tratamiento de los proyectos era entendido como una maniobra para “aprobar a paquete cerrado las reformas sin permitir el debate y [cargar] la responsabilidad en los legisladores” (*EL*, 13/5/93). En cuanto al proyecto privatizador del Banco Provincial de Santa Fe, fueron los propios senadores del PJ los que no dieron *quórum* para su tratamiento (*EL*, 22/9/94). Con respecto a la Empresa Provincial de Energía, ésta nunca se privatizó, pese a las críticas sobre su funcionamiento desde los distintos sectores político-partidarios de la provincia.

Ahora bien, estos impedimentos de la dirigencia de todo el arco partidario provincial para avanzar en el proceso reformista no eran privativos del distrito santafesino (Iazzetta, 1999). Muchas otras provincias postergaron (o, directamente, bloquearon) la posibilidad de implementación de medidas privatizadoras. En efecto, Buenos Aires, Córdoba, Corrientes, Chaco, Chubut, La Pampa, La Rioja, Neuquén y Tierra del Fuego nunca privatizaron sus bancas estatales (Cetrángolo y otros, 2002). A su vez, en aquellos casos en los cuales las provincias decidían privatizar sus activos públicos (y que eran, además, gobernadas por el peronismo), los criterios que guiaban esas decisiones no respondían, necesariamente, a un canon ideológico y práctico de seguimiento de los principios neoliberales dictados a nuestro país desde los Estados Unidos. Lo que operaba era, más bien, un criterio pragmático en función de los intereses económicos y políticos de cada jurisdicción. Por ejemplo, la adhesión del gobierno de Santa Cruz a la privatización de YPF se justificó como

un recurso para lograr mayor “autonomía” del gobierno provincial con respecto a la Nación y no por un posicionamiento político-ideológico de oposición a la gestión estatal de las empresas (Sosa, 2014). Lo mismo desde el gobierno de San Juan, que si bien adhería a la política nacional general, buscaba diferenciarse de ésta en cuanto a la política de privatizaciones vendiendo, según su ministro de la Producción, “lo que no nos sirve [y no] las ‘joyas de la abuela’” (Rodrigo, 2013: 128). En un sentido similar, Reutemann fue muy categórico al aclarar que Santa Fe iba a plegarse a “los planes de privatización, entendiendo que la privatización no es un dogma” (Discurso de Asunción, 11/12/91).

En este marco, ¿qué estrategias llevó adelante el gobernador para enfrentar los reclamos de uno y otro actor? ¿Cómo justificaba frente a la Nación que, aún adhiriendo al programa de “eficiencia administrativa” y de “transformación del Estado”, no era posible (ni deseable) acceder a todos los reclamos que desde allí emanaban?

Una de las estrategias fue exigir, como contrapartida de la aceptación de acuerdos y de políticas propuestas por el gobierno central, partidas de fondos (para planes de vivienda, de trabajo, ayuda social, etc.) prometidos a la provincia por parte de la Nación (LC, 22/1/94)<sup>141</sup>. El caso más emblemático fue la creación del Fondo de Emergencia Social para el Conurbano de Santa Fe y Rosario (similar al Fondo del Conurbano Bonaerense) por 30 millones de pesos para el año 1995, con administración y disposición a cargo del gobierno de la provincia, mediante una ley nacional específica (la N° 24.443) que se prorrogó hasta el año 2004.

En cuanto a la Legislatura provincial, el gobierno debió llevar adelante una estrategia de negociación y consenso con los sectores díscolos para lograr sacar las leyes, principalmente, con los diputados provinciales. En efecto, como nos contaba un ex funcionario con respecto al Senado, allí la estrategia de Reutemann consistía en garantizarse una alineación más directa con su voluntad:

“Al poco tiempo él advierte que la figura del senador era una figura importante, en especial, porque el Senado es importante. No solamente porque es un representante territorial, sino porque el Senado es una pieza fundamental para que te puedan sancionar una ley. Vos no podés estar a espaldas de la legislatura, y un senador es un voto. A diferencia de diputados donde se entra por lista y los consensos son mucho más complejos, en el Senado basta con que de esos 19 senadores vos tengas una excelente relación con 10 de ellos, para que vos te puedas garantizar más o menos ciertos acuerdos. Él se basa

---

<sup>141</sup>Otro delfín de Menem de la época, Jorge Escobar, también sostenía que “San Juan apoya la política nacional pero [el presidente Menem] debe entender, además, que los estados provinciales cerramos también nuestro presupuesto igual que ellos (...) Esto tiene que ser un ida y vuelta” (Jorge Escoba, en Rodrigo, 2013: 145).

más en los senadores que en los diputados” (Raúl Borello, Secretario Legal y Técnico del Ministerio de Salud entre 1991 y 1994. Entrevista con la autora, 19/5/17).

Sin embargo, mientras en el Senado el oficialismo tenía mayoría, en la Cámara de Diputados el bloque alineado con el gobernador (23 legisladores) no llegaba a los dos tercios necesarios para aprobar las leyes sin necesidad de negociar con la oposición. Como reconocía el jefe del bloque oficialista, Julio Gutiérrez: “es imposible pensar que se puede gobernar con una sola Cámara” (*EL*, 3/5/93). Según Osvaldo Iazzetta (1999) el faccionalismo partidario expresado en la Legislatura fue el principal factor paralizador y retardador de las reformas durante la primera mitad de la gestión de Reutemann, hasta que éste se hizo con la conducción del partido.

Por último, en términos de recursos discursivos, el gobernador recurrió a presentar su posicionamiento como una actitud de gobernante “prudente”. Así, aquello que desde la dirigencia nacional postulaban como “falta de celeridad” para aplicar la reforma del Estado, Reutemann lo significaba como la necesidad de “imponer prudencia” a la hora de ejercer el poder. Proclamaba el gobernador:

“Sabíamos que nuestro gobierno debía transitar esos carriles donde imponer prudencia, fuera mucho más que una simple virtud. Ser prudentes implicó e implica un ejercicio del poder que mide el tiempo de los acontecimientos. Ser prudentes significa escuchar más que oír. La prudencia en política lleva a quitar las palabras huecas que separan al gobierno del pueblo, que alejan al gobernante de la gente (...) Quien gobierna debe analizar reclamos y medios y, con serena prudencia, generar la acción” (Carlos Reutemann, discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/95).

El atributo de la prudencia constituyó, en este punto, el ardid argumentativo al que Reutemann recurrió para dar sentido a la aparente contradicción de apoyar el programa menemista y, al mismo tiempo, resistirse a aplicar las medidas en el tiempo y la forma que exigían desde el alto funcionariado nacional. Su imagen de hombre prudente, mesurado y racional le otorgaba credibilidad en el ámbito local mientras que, desde las usinas del poder central, la tildaban como propia de una actitud “pachorra” (*LC*, 4/5/93). Nuevamente, la prudencia cobraba sentido ante la sociedad santafesina como rasgo de su figura en función de su trayectoria social anterior. La práctica del automovilismo le había requerido una conducta en extremo cuidadosa y prudente ante los posibles riesgos que implicaba y fue reconvertida como un atributo valioso para su desempeño como jefe de Estado. En este sentido, Reutemann afirmaba:

“Nunca emprendí aventuras en mi vida. Todas las cosas las he pensado antes muy bien. La base de todo éxito radica en armar un buen equipo que trabaje con transparencia, honestidad y decencia y con el enorme orgullo de hacerlo por Santa Fe” (EL, 31/8/91).

Así, el gobernador se ocupaba de refutar a aquellos que confundían “prudencia con inacción”. Desde su visión, una actitud prudente del gobernante favorecía el “orden” social, mientras que conductas imprudentes conducían al conflicto social<sup>142</sup>:

“Esta forma de gobierno que hemos esgrimido y ejercitado (...) requiere de una fortaleza siempre renovada frente a la adversidad, el obstáculo y la agresión. Requiere separar el agravio de la crítica. Requiere inteligencia y paciencia frente a los que confunden humildad y prudencia con inacción (...) Prudencia y paz en la convivencia no son limitantes a la acción. Por el contrario, fueron, son y serán los instrumentos fundamentales de esta etapa del gobierno (...) Basta echar una mirada a los hechos que suceden en provincias vecinas para entender que la cautela, el orden y la prudencia que caracteriza (*sic*) a este gobierno, son criterios que debemos revalorizar en toda su trascendencia. No permanecemos detrás de los tiempos y acontecimientos. Proclamamos de inicio una etapa moralizadora y de orden en el Estado. Esa etapa, que no era fácil, la cumplimos puntualmente” (Carlos Reutemann, discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/95).

Veremos a continuación qué declinación adoptó el término “prudencia” para responder desde el gobierno a las demandas provenientes ya no de los distintos sectores de la dirigencia político-institucional sino de los sujetos sociales afectados por las reformas.

## **2.2 La resistencia organizada: los trabajadores contra las reformas**

En efecto, Reutemann no enfrentó condicionamientos a su accionar solamente desde las instancias institucionalizadas de la autoridad pública (cfr. Iazzetta, 1999) sino también desde los actores organizados de la sociedad civil. Las políticas de reforma recibieron una importante resistencia social por parte de los sectores directamente afectados y con mayor capacidad de organización: los trabajadores sindicalizados. Esa resistencia se expresó en

---

<sup>142</sup> Esta actitud contrasta con la de su par sanjuanino, a quien se lo acusaba de ser “imprudente” en el manejo de los asuntos públicos y la de practicar “conductas frívolas” impropias de un gobernante y estadista. La realización de despidos masivos en la administración pública y la “imprudencia” de aceptar la transferencia de las escuelas nacionales al ámbito provincial a poco de asumir su mandato, contrastan fuertemente con el caso reutemannista. Jorge Escobar fue, finalmente, destituido mediante un juicio político (cfr. Rodrigo, 2013).

dos formas: paros y movilizaciones. Los sectores sociales que lideraron este tipo de manifestaciones fueron, por un lado, los trabajadores del cordón industrial de la zona sur de la provincia (fuertemente afectados por los despidos y el cierre de fábricas) y, por otro lado, los trabajadores estatales nucleados en la Intersindical de Gremios del Sector Público (de la salud, la educación y administrativos), afectados por las políticas de transformación estatal.

El primero de estos colectivos de lucha estuvo integrado, principalmente, por los sindicatos del sector privado industrial (metalúrgicos, siderúrgicos, ferroviarios, plásticos), opositores a la política de desindustrialización del gobierno menemista. Por su parte, los gremios estatales constituyeron la Intersindical frente a las múltiples transformaciones que se estaban proyectando en el Estado santafesino. Centralmente, reclamaban por mayor participación en los procesos de reforma de los organismos administrativos y empresas estatales provinciales, como así también la garantía de que no se aplicasen políticas de “reducción compulsiva de personal” (*EL*, 11/1/94). También, se constituyeron en defensa de la obra social de los trabajadores estatales, el Instituto Autárquico Provincial de Obra Social (IAPOS) -frente a la apropiación creciente de sus fondos por parte del Poder Ejecutivo- y de la Caja de Jubilaciones, ante el intento de su transferencia a la Nación.

La primera gran ola de despidos que sufrió la industria local se produjo en abril de 1991 –durante los últimos meses del gobierno de Reviglio- cuando la siderúrgica ACINDAR de la ciudad de Villa Constitución (al sur de la provincia), cesantó masivamente a 3000 trabajadores. Los obreros nucleados en la UOM realizaron una marcha en esa localidad de la cual participaron diputados nacionales, diputados y senadores provinciales, concejales rosarinos y el propio intendente de Villa Constitución (*LC*, 25/4/91).

Dos años más tarde, el 1º de mayo de 1993, la ciudad de San Lorenzo fue el epicentro de un acto de la CGT nacional en oposición a las medidas neoliberales del gobierno menemista y a la “inacción” del gobierno provincial ante la crítica situación del sector. Ese año la empresa Cerámicas San Lorenzo despidió a 400 trabajadores, quedándose solo con la planta bonaerense de la ciudad de Azul. Numerosas empresas del cordón industrial del Gran Rosario estaban atravesando situaciones similares de conflicto laboral (*EL*, 27/4/93). En ese marco, el Secretario General CGT San Lorenzo, Reynaldo Veliz, ceramista desocupado, afirmaba: “Acá no hay nada de nada, ni buena ni mala política” (*LC*, 2/5/93). Mientras tanto, las olas de despidos continuaban en el sector ferroviario, que en la provincia llegaban a más de 300 (cuando los ramales Belgrano y Mitre estaban en proceso de ser transferidos al sector privado) y 500 obreros eran suspendidos en el Frigorífico

Carcarañá (*LC*, 1/4/93). Dada esta situación, la provincia de Santa Fe recibía \$8.000.000 de un plan de empleo intensivo destinado a la creación de 4000 empleos en la ciudad de Rosario, en el marco de la Emergencia ocupacional declarada para la provincia (*LC*, 6/4/93).

Por su parte, los intendentes reclamaban una revisión del perfil fiscal de los municipios y comunas luego de la firma del Pacto Fiscal (que reducía fuertemente sus ingresos), al tiempo que, en un contexto de deterioro social, debían adquirir mayores responsabilidades sociales. En este sentido, el intendente de Puerto General San Martín (Lorenzo Domínguez, ex Ministro de Salud de la provincia, quien se había pasado a las filas del FREPASO) afirmaba que “hemos perdido un 60% de los recursos” de la Municipalidad mientras “crecen la pobreza y la desocupación” (*LC*, 12/1/94). En efecto, mientras esta ciudad experimentaba un crecimiento del producto bruto industrial traccionado por las grandes firmas cerealeras (Bunge, Cargill, etc.), el municipio no recibía beneficios impositivos por ese crecimiento y las asimetrías entre el desarrollo empresario y el de la comunidad -muy típicas del periodo neoliberal- se acrecentaban cada vez más (Alonso, 2007).

También durante 1993, desde los gremios estatales se realizó un paro en el área de la salud pública en todo el territorio de la provincia, por reclamos de recomposición salarial y mejoras en la infraestructura, encabezado por el gremio de la UPCN (Archivo TVDOC: “El histórico paro de la salud pública”). Asimismo, el inicio de clases se realizó con una movilización del gremio docente más importante (AMSAFE) por el congelamiento de los salarios, el cierre de escuelas y talleres en las localidades del interior y la aceptación de la transferencia de las escuelas nacionales a la provincia como un “paquete cerrado” y sin aumentos presupuestarios (*LC*, 6/3/93).

Para 1994 sectores industriales enteros se habían desestructurado, transformado o habían cerrado como coletazo de la crisis del Tequila, la cual produjo emigración de capitales en la provincia, incremento de las tasas de interés internas y la profundización de la oligopolización de amplios sectores de la economía (Alonso, 2007). Los sectores automotriz, de maquinaria agrícola, metalmecánico y alimenticio eran los más perjudicados del entramado industrial local. La crisis de la industria frigorífica –que padeció una disminución constante de la faena de ganado desde 1994- fue paradigmática de este proceso de desindustrialización (*ibíd.*). Mientras tanto, el gobierno –desde la Secretaría de Trabajo- trataba de mediar en los conflictos entre trabajadores y empresarios interponiendo -sin demasiado éxito- el recurso de conciliación obligatoria (finalmente, las empresas

pagaban las multas, luego de lo cual efectuaban los despidos), aunque se esgrimía que “el objetivo es conciliar” (*EL*, 27/4/93).

Nuevamente, otro 1° de mayo -de 1995- encontró a los trabajadores movilizadas en la ciudad de San Lorenzo en protesta por los 30.000 despidos que se habían sucedido en el cordón industrial del sur provincial en los últimos 5 años. La manifestación tuvo un marcado peso político y un alcance nacional, dada la proximidad de las elecciones presidenciales. Los oradores pidieron, en efecto, no votar “a Menem el 14 de mayo”. Numerosas organizaciones gremiales y sociales se hicieron presentes frente a la ex Cerámica San Lorenzo (donde se realizó el acto principal), entre quienes se encontraban la Corriente Antiburocrática del dirigente Carlos *Perro* Santillán (líder del Frente de Gremios Estatales de Jujuy), la CGT de San Lorenzo, la CTA (Central de Trabajadores Argentinos), la FAA (Federación Agraria Argentina), la UOM de Tierra del Fuego, jubilados, universitarios, Madres de Plaza de Mayor y desocupados (*LC*, 2/5/95). La pérdida de puestos de trabajo entre 1992 y 1995 había sido de 11.574 (7,87%) en el aglomerado Santa Fe y de 46.364 (10,82%) en el aglomerado Rosario (Instituto de Desarrollo Regional, Informe 1997).

¿Cómo reaccionó el gobierno ante ese crítico panorama socio-laboral? En términos discursivos, Reutemann apeló, una vez más, a la virtud de la prudencia. En efecto, frente a las demandas que presentaban los trabajadores respondía con el argumento del gobernante racional y calculador de medios y fines. Ya en los inicios de su mandato, la prudencia ocupaba un lugar destacado en la concepción que Reutemann tenía del gobierno. El sujeto de la prudencia no era, en este caso, la clase política sino los gobernados. Expresaba frente a la Asamblea Legislativa en 1992:

“Hemos escuchado las urgencias del pueblo de Santa Fe. Sabemos de sus necesidades y de sus angustias y, en esta tarea de gobernar, debemos distinguir los reclamos auténticos de los falsos apremios (...) La mirada del gobernante se ilumina con la prudencia, con el análisis y con la certeza de un horizonte determinado” (Carlos Reutemann, discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/92).

Esa mirada calculadora, racional, que sopesaba “reclamos auténticos” de “falsos apremios”, operó como justificación de la política de equilibrio fiscal y de ajustado gasto público que llevó adelante el gobierno. Para el final de su mandato, Reutemann argumentaba que ese estilo de administración de la cosa pública le había permitido finalizar de manera “ordenada” su gobierno y le otorgaba un elemento de distinción y

reposicionamiento de su persona frente a quienes se consideraban políticos profesionales (“paladares negros de la política”). Decía:

“Estamos al límite en cuanto a los ingresos y egresos, y eso que no hemos parado las obras públicas o empezado a pagar con bonos como lo están haciendo verdaderos paladares negros de la política, no como yo, que soy un piloto de Fórmula Uno, como dicen los que no quieren que ciertas personas aparezcan en política” (Carlos Reutemann, *EL*, 28/3/95).

Así, el gobernador reconocía que para actuar con prudencia y paciencia debía pagar “costos políticos”:

“Es nuestra responsabilidad, nuestra vocación y nuestro destino, cimentar la transformación de la provincia y, para ello, estamos dispuestos al esfuerzo, a los costos políticos y al sacrificio cotidiano de tolerar la impaciencia de quienes no saben o no quieren mirar los cimientos” (Carlos Reutemann, discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/92).

Nuevamente, el jefe de Estado apelaba a la idea de “conciliar demandas y posibilidades”. El límite de la acción política estaba dado por el marco de lo “posible”, lo que reafirmaba su tono conservador y de mero administrador del Estado y los bienes de la comunidad santafesina<sup>143</sup>:

“[La] paz es presencia permanente sin distinción de preeminencias económicas y sociales. Conducir una provincia en paz es llegar a todos los sectores de la comunidad con humildad. Es apreciar la realidad y revalorar lo que cada uno necesita. Es conciliar las demandas y las posibilidades, colocando el rol del Estado frente a ellas (...) Es convivir con un sentido especial de la reconciliación y la convivencia” (Carlos Reutemann, discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/95).

En términos de la práctica política, las estrategias giraron en torno al diálogo institucional con los representantes de los gremios estatales, encabezado por los ministros o referentes gubernamentales de las distintas áreas (como describimos en el primer apartado). Así, por ejemplo, se logró que -a diferencia de lo ocurrido en otras provincias- en Santa Fe no se ejecutaran medidas radicales con respecto a la población de empleados estatales

---

<sup>143</sup> Otros gobernadores de la época también sostenían un discurso de “ordenamiento” del Estado y eran reconocidos como “buenos administradores”, como el caso de Néstor Kirchner en Santa Cruz (cfr. Sosa, 2014). Sin embargo, el rasgo de “buen administrador” de Reutemann se circunscribía exclusivamente al campo de la administración del Estado y, en particular, al área del fisco y del equilibrio presupuestario. Por el contrario, según Pamela Sosa, la figura de Kirchner trascendía el componente de mero “administrador” de las cuentas fiscales e incluía un marcado componente militante, absolutamente ausente en el caso de Reutemann. Sobre el rol de la militancia en el discurso de Néstor Kirchner, cfr. también, Montero (2011).

(como una reducción masiva de personal público o retiros anticipados compulsivos ni voluntarios). Tampoco se recurrió a la emisión de bonos para poder pagar los sueldos, motivo por el cual el gobernador reivindicaba la política de “austeridad fiscal”. En el mismo sentido, la única empresa estatal que se privatizó en este periodo fue la DIPOS mientras que, como lo solicitaba el Sindicato de Luz y Fuerza (que se evite “emular lo sucedido en la privatización de Segba”, provincia de Buenos Aires) [EL, 2/5/93], la EPE quedó en manos estatales. Si observamos cuántas medidas de reforma estructural y del Estado se ejecutaron en Santa Fe hasta 1995 podemos advertir que la provincia avanzó con más “lentitud” al respecto que, incluso, algunas provincias periféricas (destinatarias, según la literatura, de un “escalonamiento” en la consecución de las medidas de ajuste).

En efecto, creemos que el retardo o la aplicación secuencial de las políticas de reforma en la provincia (algunas de las cuales se fueron aplicando sucesivamente en las gestiones subsiguientes) pudieron haber amortiguado el nivel de conflicto con los trabajadores estatales durante este periodo. Si comparamos, por ejemplo, con una provincia periférica como Jujuy, veremos que allí se concretaron en el año 1995 varias medidas de reestructuración: la venta del Banco Provincia, la privatización de la Dirección Provincial de Energía y la transferencia del sistema previsional jujeño a la órbita nacional. Estas medidas (aplicadas en un breve periodo de tiempo) sumadas a la acumulación de despidos de empleados estatales desde inicios de los años noventa (gráfico n° 2 *supra*) y a los constantes atrasos en el pago de salarios, llevaron –entre otros factores- a un escenario de altísima conflictividad social en este distrito que se extendió a lo largo de toda la década (Vaca Ávila, 2017).

En cuanto a la resistencia proveniente de las organizaciones de trabajadores del sector industrial, entendemos que el conflicto tuvo un carácter preeminentemente nacional y que los reclamos a las autoridades provinciales –a quienes se las cuestionaba por su “inacción” frente a la crítica situación del sector -quedaban en un lugar subalterno con respecto a la responsabilidad atribuida principalmente al gobierno nacional por la implementación de las medidas de corte neoliberal. Así y todo, el presidente Menem realizaba en mayo de 1995 uno de sus últimos recorridos de campaña electoral en la ciudad de Rosario con un masivo acto donde anunció, con su particular estilo rimbombante, que “ganamos por demolición” (LC, 7/5/95). En el distrito santafesino, finalmente, las elecciones presidenciales resultaron empatadas: ganó el FREPASO con 37,44% de los votos mientras que el PJ obtuvo 37,19%.

## Conclusiones del Capítulo 7. Los alcances y los límites de las políticas de reforma estructural en Santa Fe. Liderazgo gubernamental y actores socio-políticos

En este último capítulo tuvimos por objetivo analizar cuáles fueron las principales políticas públicas llevadas adelante por el gobierno de Carlos Reutemann entre 1991 y 1995. Analizamos la acción del líder de gobierno en tanto que actor central del proceso de toma de decisiones de política pública (sus estrategias de acción, sus dispositivos argumentales y sus recursos personales e institucionales), como así también los factores que condicionaron y controlaron su accionar desde los distintos niveles de gobierno (nacional, provincial y municipal) y desde los intereses de diversos actores de la sociedad civil santafesina. En ese marco, situamos a Santa Fe en el mapa de las provincias argentinas según sus características socio-económicas para analizar el modo como una provincia del conjunto de las llamadas “metropolitanas” implementó medidas de reforma estructural del Estado y la Administración pública bajo el paraguas neoliberal imperante en el país durante aquellos años.

Con este propósito, describimos cuáles fueron las políticas más trascendentes del pliego reformista neoliberal implementado en la provincia y analizamos el modo como fueron sancionadas y ejecutadas. ¿Siguió Santa Fe los tiempos y los alcances de los planes de reforma esperados por el gobierno central? ¿En qué consistió el “neoliberalismo” en la provincia durante la llamada “primera ola de reformas”? En tanto que jurisdicción con altos niveles comparados de desarrollo económico y social, ¿cumplió, como indica la literatura, el papel asignado desde la Nación según el cual las reformas debían aplicarse de modo más prematuro y más amplio en las provincias “centrales” que en los llamados distritos “periféricos”?

A lo largo del capítulo expusimos los alcances, los tiempos y los modos de justificación desde el discurso institucional de la ejecución de una serie acotada de medidas de reforma del Estado durante la primera gestión de Reutemann. Mientras que el gobierno no realizó ajustes del gasto público a través de la reducción de la dotación del personal estatal (sino que, al contrario, incrementó su cantidad a lo largo de estos años), sí logró concretar cuatro medidas reformistas de importancia: la privatización de la DIPOS y la concesión de la autopista Santa Fe-Rosario (ambas durante el último año de mandato de Reutemann), la descentralización y regionalización educativas (desde 1993) y las políticas de reforma tributaria según el Pacto Fiscal firmado con la Nación en 1993. Sin embargo, no logró

concluir otras reformas que habían tenido un avance en su discusión en la Legislatura y en el diálogo entre el gobierno y los actores sociales involucrados, debido a la fuerte resistencia que encontraron. Se trató de la fallida –y nunca ejecutada- privatización de la EPE, de la postergada para la gestión del gobernador Jorge Obeid (sucesor de Reutemann) de la privatización del Banco Provincial de Santa Fe y del mantenimiento de la Caja de Jubilaciones y Pensiones en la órbita del Estado provincial.

Este panorama de reformas económicas y administrativas ejecutadas, demoradas o no implementadas entre 1991 y 1995 nos muestra que el proceso distó mucho de seguir linealmente la estrategia diseñada por el gobierno nacional para cumplimentar los tiempos y los alcances pretendidos por éste. Más aún, expusimos cómo en otras provincias para las cuales, según el esquema presentado por la literatura, se habría escalonado la aplicación de medidas de ajuste estructural, no sólo se ejecutaron de manera más prematura que en Santa Fe sino que tuvieron alcances (y, por lo tanto, perjuicios para sus poblaciones) mucho más vastos (como el citado caso de Jujuy).

La disparidad de tiempos y alcances entre provincias (y entre éstas y lo esperado por el gobierno nacional) se puede comprender a partir de la conjunción de diversos factores. Uno central fue el modo como el proceso reformista en Santa Fe fue conducido y sostenido por el liderazgo gubernamental de Reutemann. Su estilo administrativista y gerencial de manejo de los asuntos públicos (manifestado en la búsqueda de un estricto equilibrio fiscal –control de ingresos y egresos- y de criterios de eficiencia y racionalización de los procesos propios del ámbito privado sin reparar en aspectos de fondo o de contenido, como sucedió típicamente con el área de Educación), por un lado; y la búsqueda de consensos en el ámbito legislativo con los sectores díscolos del propio partido político, por otro, expresaron los modos de ejercicio del poder político e institucional del liderazgo de este *outsider* de la política. Dicho estilo de gestión estuvo, a su vez, refrendado por su imagen representativa construida frente a la ciudadanía que capitalizó rasgos de su trayectoria social anterior (como deportista y como empresario) que dotaron de sentido a su acción de gobierno (concretamente, los atributos analizados de la “eficiencia”, la “austeridad” y la “prudencia”). Fue la potente legitimidad de origen y de ejercicio de este liderazgo la que le permitió a Reutemann enfrentarse, en algunas ocasiones, a las presiones ejercidas desde el gobierno nacional y lograr el cumplimiento de acuerdos y compromisos que –a cambio de la aplicación de las medidas- la Nación había asumido para con Santa Fe (puntualmente, las partidas fiscales para planes sociales, de vivienda y de trabajo en

contextos de caída del empleo privado y de la actividad industrial de la pequeña y mediana empresa).

1

Sin embargo, los tiempos y los alcances de las reformas estuvieron marcados también por los condicionamientos y resistencias que se ejercieron sobre la acción del líder desde distintos actores locales. Por un lado, desde la dirigencia de todo el arco partidario en el ámbito de la Legislatura que obstaculizaba, objetaba y buscaba modificar los proyectos provenientes del Poder Ejecutivo. Por otro lado, desde los actores organizados de la sociedad civil, en especial, desde los sectores de trabajadores estatales y los de la industria manufacturera. En efecto, el alto nivel organizativo de ambos colectivos sociales influyó en el ritmo y la extensión de la aplicación de medidas de reforma neoliberal en la provincia. El gobierno –principalmente, a través de los ministros y funcionarios de las distintas áreas– debió hacerlos partícipes de la discusión de los proyectos de racionalización y reforma estructural del Estado, mientras que tuvo que enfrentar el problema de la creciente desocupación creada en los grandes aglomerados urbanos intermediando entre los empresarios y los trabajadores. Aún así, el principal enemigo identificado ante la crisis económica en los cordones industriales fue el gobierno nacional, mientras que las autoridades provinciales fueron vistas como actores que permanecían inactivos o en una actitud cómplice frente a la avanzada neoliberal propugnada por aquél.

En suma, a partir del análisis del caso santafesino buscamos demostrar que el estudio de la aplicación de medidas de reforma estatal durante los años noventa en el nivel subnacional requiere considerar una multiplicidad de variables para evitar caer en esquemas normativos y racionales sobre el modo como se ejecutaron, en un país federal como la Argentina, planes diseñados y concebidos desde el nivel central pero que debieron aplicarse también, y fundamentalmente, en otras escalas de gobierno. La dimensión política (los liderazgos, las fuerzas en disputa, las resistencias sociales) e histórica (el punto de partida de la aplicación de las políticas públicas y las perspectivas a futuro) se vuelven fundamentales a la hora de analizar estos complejos procesos que involucran variables económicas, sociales, históricas, políticas e institucionales.



## CONCLUSIONES GENERALES

*La misión de la Conducción Política es fabricar la montura propia para cabalgar la Evolución Histórica, sin caernos.*

Juan Domingo Perón, Conducción Política (1998 [1952]).

*Vivimos en un mundo aceleradamente cambiante (...) Esta comprobación nos compromete a efectuar cambios en profundidad, muchas veces dolorosos, para reencontrarnos con el presente mundial y aspirar al futuro (...) El mundo, aceleradamente cambiante, se traduce también en palabras que pueden no gustarnos: 'reconversión', 'ajuste', pero que marcan el necesario paso de una situación a otra (...) Toda la sociedad y, en especial, su dirigencia, debe debatir y asumir este tiempo de cambio. No es posible abstenerse, aislarse o lo que es peor, anteponer intereses personales o sectoriales frente a una realidad que exige una nueva estructura institucional, una nueva estructura productiva, una armoniosa e inteligente conjunción de la sociedad (...).*

Carlos Reutemann, Discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/93.

El peronismo ha constituido y constituye uno de los fenómenos más transitados por los estudios académicos, no sólo en nuestro país. Ante un panorama fecundo en investigaciones, esta tesis se propuso colocar la mirada sobre un espacio-tiempo territorial, social, político y cultural (la provincia de Santa Fe) donde esta fuerza política ha tenido una rica y convulsionada vida interna y donde gobernó ininterrumpidamente entre la apertura del ciclo democrático argentino en 1983 y el año 2007. Sin embargo, esa arraigada y poderosa presencia del peronismo en el centro del gobierno provincial santafesino ha sido escasamente reflejada en investigaciones científicas sistemáticas, más allá del abordaje de coyunturas o problemas puntuales.

Dada esa circunstancia, el trabajo que realizamos en esta tesis tuvo un **doble propósito**. Por un lado, reunir las parcelas de avances existentes en el conocimiento del fenómeno y generar otras nuevas. Por otro lado, integrar y sistematizar –a partir de un conjunto adecuado de herramientas teóricas y metodológicas- los distintos aspectos de un único objeto: el peronismo como organización partidaria, identidad política y mecanismo generador de potentes liderazgos entre la primera y la segunda década de nuestra democracia reciente, particularmente el periodo que correspondió con la primera gobernación de Carlos Reutemann (1991-1995). En lo que sigue, entonces, reflexionamos a modo de síntesis sobre los hallazgos de la investigación y proponemos una posible línea que continúe futuras exploraciones.

## 1. Organización, gobierno y líderes: el peronismo santafesino entre los ochenta y los primeros noventa

¿Qué nos mostró la organización partidaria del PJSF? Recuperando la pregunta que se hace Fernando Balbi (2014) sobre qué lugar ocupan las estructuras partidarias (formales e informales) del peronismo para los propios actores que integran la organización, o qué legitimidad tienen para ellos, nos encontramos con que el peronismo santafesino del periodo democrático halló en el desarrollo periódico –y temprano en relación a otros distritos- de elecciones internas directas el modo  transitar y procesar sus conflictos, en el marco de una organización con múltiples agrupaciones, líneas internas y –sobre todo- liderazgos de referencia. En efecto, el análisis del caso del PJSF hasta el año 1995 (cuando se realizan las últimas elecciones directas para elegir candidatos y autoridades partidarias) nos muestra que lejos de encontrar en este mecanismo una imposibilidad para resolver o una potenciación de los conflictos internos (Maina, 2016), el PJSF halló en él la manera de transitar la lucha encarnizada que atravesó al partido hasta la estabilización que supuso la consolidación del liderazgo de Reutemann. Por lo tanto, el procedimiento “democrático” de las elecciones directas más que responder a un posicionamiento ideológico de la fuerza durante los años del alfonsinismo (o, parafraseando a Carlos Altamirano [2004], corresponderse con una “lucha por la idea”), tuvo un propósito instrumental y pragmático de tramitar la ausencia de liderazgo crítica para un partido de tipo carismático. Tratamos, entonces, de advertir qué funcionalidad, significado y operatividad tuvo una institución, un procedimiento o unas reglas en una estructura de relaciones político-partidarias situada social e históricamente.

Por esto mismo, en otro momento histórico la regla formal de las elecciones internas pasó a ser el chivo expiatorio en el discurso de los actores para explicar e inteligir la crisis organizacional y representativa que empezó a experimentar el peronismo de este distrito hacia finales de la década del ochenta. El “internismo descarnado” (expresado institucionalmente en la realización de comicios internos regulares), se ubicó como el eje de interpretación de la crisis que atravesó el partido tanto hacia su interior como de cara a la sociedad santafesina. Dicha crisis se manifestó tanto en la incapacidad de las diversas corrientes de acordar candidatos (y, luego, de apoyarlos en las elecciones generales) como en las derrotas electorales ocurridas en noviembre de 1989 en las ciudades de Rosario y Santa Fe. Esas elecciones municipales marcaron un antes y un después en la dinámica de relaciones internas de la organización partidaria.

A partir de allí, la propia coalición dominante del PJSF fue capaz de darse su propia resolución de la crisis: en lo organizacional promovió la sanción de la Ley de Lemas (que supuso el cese del –problemático entonces- mecanismo de elecciones internas de candidatos) y en lo representativo buscó figuras con renovado potencial electoral (visto el desprestigio moral y político en que cayeron las primeras líneas del partido/gobierno hacia fines de los ochenta). El objetivo era, como en todo partido electoralista, que el peronismo (que venía gobernando desde 1983) no sea desbancado del gobierno provincial en 1991.

El hallazgo y la consolidación de la figura de Reutemann resolvieron todos los problemas. O, más bien, el único problema –aunque medular- de la organización: la ausencia de un único liderazgo que se sobrepusiera por encima de una multiplicidad de liderazgos, representados por la llamada Cooperativa. Como lo reconoció categóricamente un entrevistado:

“Es muy difícil entender el Reutemann político si no entendés el peronismo. Esta mirada simplista de Reutemann como un gringuito del campo, rubio de ojos celestes, que manejaba un Fórmula Uno, y que eso lo catapultó a la fama, es de una simpleza mayúscula. ¿Qué estaba pasando en el peronismo santafesino en ese momento? Una crisis de liderazgo. ¿Cómo se resuelve una crisis de liderazgo en el peronismo? Ganando una elección” (Marcelo Gastaldi, diputado provincial entre 2003 y 2011. Entrevista con la autora, 24/8/16).

Sin embargo, el liderazgo reutemannista supuso mucho más que “ganar una elección”. En efecto, en muchos otros distritos durante esta época el peronismo resolvió sus crisis internas y de liderazgos a través de modificaciones en el sistema electoral o de otro tipo de estrategias con el objetivo de continuar gobernando. Ahora bien, como lo demuestra un caso como el del peronismo jujeño de aquellos años (Vaca Ávila, 2017), ganar elecciones no significa lograr estabilidad gubernamental. Una de las **peculiaridades** del proceso peronista santafesino fue que el PJ logró, a través de la figura de Reutemann, encontrar un conductor que estabilizara y liderara la fuerza a lo largo de cuatro periodos gubernamentales entre 1991 y 2007. ←

¿Qué factores hicieron que “El Lole” se convirtiera en el líder partidario y de gobierno del peronismo, constituyendo una figura extranjera al mundo político-partidario? Los mismos que le permitieron a la organización sortear su crisis. Un primer elemento fue de tipo organizacional: Reutemann se inscribió en un partido carismático que operó como condición de posibilidad del despliegue de su ambición política como líder de la fuerza. El segundo elemento fue de tipo institucional: la ley de Lemas permitía a los *outsiders* presentarse como candidatos y, además, contar con los votos de todas las líneas internas

mediante la sumatoria de todas ellas. A partir de allí, esta inesperada figura política comenzó a capitalizar su potencial representativo y electoral. Desplegando nuevos formatos de vinculación con la ciudadanía (lo que puede identificarse como un tercer factor para la consolidación de su liderazgo) la figura representativa de Rute­mann constituyó una efectiva antesala de los formatos que se desplegarán con mayor fuerza en la década siguiente en otros distritos del país (Annunziata, 2012a). La presencia en el territorio, la cualidad de la escucha, la ausencia de promesas, la presentación como “comprovinciano” y “vecino”, la valoración de las virtudes morales por sobre las político-ideológicas, la alteridad construida con respecto a los “políticos tradicionales”, etc., **estructuraron un lazo representativo** que moldeó la política local más allá de su figura y del propio peronismo.

En efecto, el “fenómeno Reutemann” trascendió su propia coyuntura de emergencia. Y es allí donde aparece la articulación entre liderazgo y fuerza partidaria, entre Reutemann y el peronismo, como dos caras del mismo fenómeno. Este ex deportista revirtió su condición de *outsider* y se embarcó en la disputa político-partidaria como un profesional de la política. Como lo expresa el propio Perón: “Los medios que [sirven a la Conducción] especialmente [son] *la obediencia partidaria y la disciplina partidaria*. Porque cuando se habla de unidad de acción, para asegurarla, el conductor puede hacer la mitad; la otra mitad deber ser hecha por los conducidos” (Juan Domingo Perón, 1998: 180- cursivas en el original).

Así, distanciándonos tanto de los enfoques institucionalistas sobre los *outsiders* (que los conciben como meros emergentes excepcionales que se mantienen fundamentalmente al margen de las estructuras partidarias tradicionales) como de ciertas conceptualizaciones del liderazgo político en tiempos de crisis de representación (que tipifican a los líderes de la era democrática argentina como “popularidades evanescentes y transitorias”), buscamos dar cuenta de otro tipo de resolución de crisis políticas y de generación de liderazgos resultantes de ellas. En efecto, el análisis de la figura de Reutemann permite advertir la constitución de un exponente *sui generis*: Reutemann no fue ni un *outsider* pasajero ni tampoco optó por mantenerse al margen de la disputa político-partidaria. Su liderazgo generó vinculaciones duraderas con la ciudadanía santafesina como así también disputó y ganó la jefatura de la fuerza política bajo la cual había “arribado” al mundo político. En el mismo sentido, lideró el gobierno sacando ventaja de su condición de extranjero político al designar un gabinete inicial multi­partidario con nuevos criterios de reclutamiento que incluían la confianza personal y las capacidades técnicas de los individuos, pero también a personalidades con aceitadas experiencias en la práctica político-partidaria y gubernamental. Su consolidación como jefe peronista impactó en la composición ministerial al promediar

su mandato, buscando una peronización del mismo pero bajo las nuevas condiciones de su liderazgo político y de los objetivos gubernamentales.

Como vimos, los cambios en el gabinete provincial también constituyeron un efecto de las interacciones entre las distintas escalas de gobierno. Los propósitos del gobernador confluyeron –en este punto- con las ambiciones del presidente de la Nación quien, a su nivel, también se proponía consolidar su liderazgo a través de la reforma Constitucional y la reelección presidencial. En el cruce de ambas estrategias, la afiliación al PJ de dirigentes santafesinos a-partidarios y extra-partidarios provocó la peronización de gran parte del gabinete reutemannista y al mismo tiempo la provisión de nuevos cuadros políticos para garantizar los objetivos presidenciales de Carlos Menem.

En suma, las circunstancias históricas, los contextos institucional y organizacional, la ambición política individual de Reutemann y las relaciones entre escalas de gobierno son – en su interacción- los elementos diversos que hicieron a la configuración y la dinámica del peronismo santafesino de los años noventa.

## **2. Identidad y representación en el peronismo santafesino**

Pero el peronismo no es sólo un partido, sus dirigentes y sus líderes. Es, también, una identidad política que hunde sus raíces como tradición en la historia de nuestro país. Desde esta perspectiva, analizamos la configuración de la identidad peronista en Santa Fe entre 1983 y 1995. Así, observamos en las imágenes, los significados y los sentidos que adoptó el peronismo como identidad política para advertir sus desplazamientos entre el periodo de gobierno de la Cooperativa y el periodo reutemannista. El propósito se situó en trascender la mirada negativa o pesimista sobre lo sucedido con las identidades políticas en tiempos de grandes transformaciones en la política, la sociedad y la economía de nuestro país. En este sentido, inscribimos nuestra mirada en la reflexión que Gerardo Aboy Carlés hace sobre los análisis sobre la “crisis” de las identidades, el “vaciamiento” y el “hiato” entre un campo identitario (símbolos, tradiciones, identificaciones) y sus representaciones. Dice el autor:

“Sólo un cerrado institucionalismo dejaría de advertir que detrás de todo ‘distanciamiento’ –si un proceso de estas características efectivamente tiene lugar- no hay más que la lógica de constitución de una nueva identidad política sobre las dimensiones aquí expuestas: una dimensión de alteridad (generalmente respecto del sistema político, los partidos, las dirigencias o la actividad política misma tal como es conocida en una situación dada), una dimensión de representación y una perspectiva de la tradición. Las diversas

formas de la llamada ‘alienación política’, el antipoliticismo o el apoliticismo mismo, no escapan a la lógica de constitución identitaria tal como la misma ha sido aquí desarrollada” (2001a: 73).

En efecto, una mirada rápida y convencional sobre el peronismo santafesino de los noventa (como en todo el país) replicaría los diagnósticos sobre la “pérdida de la política”, el “debilitamiento de las identidades partidarias”, la crisis de la “palabra política”, y tantas otras maneras de designar las transformaciones de la representación y las identidades políticas en el tiempo del consenso neoliberal en Argentina. Ahora bien, como afirma Aboy Carlés, las identidades no tienen un contenido fijo y sustancial sino que se definen en términos formales y (tendencialmente) vacíos; la práctica política es ese campo en permanente devenir sobre el cual se articulan operaciones de identificación e identidad (“hegemónicas”) según los elementos disponibles para que las equivalencias (o formas de agregación social) se conformen. Ciertamente es que ya no existen las condiciones para la constitución de identidades con fuertes certezas y rígidos límites (como los espacios de la religión, la clase, la nación o los partidos de antaño) pero también es cierto que ninguna operación de representación es posible sobre un vacío identitario. En esta clave, sostuvimos que la identidad peronista en el periodo analizado en Santa Fe experimentó transformaciones y desplazamientos y que ello supuso alguna forma de persistencia imaginaria. Así, en el discurso pre-reutemista la identidad peronista fue repuesta en términos “tradicionales”; es decir que recuperaba de manera central elementos del pasado y de la historia del movimiento peronista constituidos desde sus mismos orígenes (v.gr., la historia de militancia política y sindical, el “pueblo” como principal sujeto de identificación, la democracia como “justicia social” y la centralidad de las figuras de Perón y Eva).

Bajo el discurso de Reutemann la identidad peronista mutó hacia lo que denominamos una legitimación “individualizante” o “privatizadora” del sentimiento peronista. Se abandonaron los elementos de la tradición peronista relativos a la historia de lucha y de militancia colectiva y se moldeó una identidad más atada a las experiencias del pasado reciente (v.gr. el “peronismo corrupto” que gobernó la provincia hasta 1991) y a los componentes que imprimieron los atributos del nuevo liderazgo. La experiencia del “ser peronista” se volvió estrictamente subjetiva e inter-personal y se desvinculó de una visión que integrara un sujeto colectivo. Desaparecieron, entonces, el pasado lejano, la dimensión colectiva (y, dentro de ella, una idea de justicia social) y el valor de la militancia y la lucha político-sindical (muy presentes en el periodo anterior) y se inscribieron nuevos límites identitarios que apuntaron al pasado reciente, a una dimensión inter-personal (de

construcción uno-a-uno) del vínculo político y a una revalorización del clivaje moral (“el peronismo honesto y transparente”). Todos estos elementos conformaron una nueva inscripción identitaria del peronismo en la provincia de Santa Fe bajo los límites que diseñó el liderazgo de Reutemann y su estilo de representación.

En cuanto a éste último, constituyó un proceso singular que incluyó y trascendió la nueva significación del peronismo como identidad. En efecto, la figura de Reutemann expresó una transformación en los formatos y en los elementos de la representación política en la provincia de Santa Fe que constituyó una antesala de cambios similares que se consolidarán en la escena pública en otros distritos del país luego de la crisis nacional de 2001. Por un lado, desplegó un formato de proximidad (Annunziata, 2012a y 2013b) del político con respecto a los ciudadanos, edificado en torno a tres elementos: la presencia en el territorio, la escucha sin promesas ni discursos y la presentación como “comprovinciano” y “no-político”. Desde el punto de vista de la relación de representación, este formato configuró un vínculo que enfatizó el principio de la identidad del representante con respecto a los ciudadanos y electores (los representados), contrarrestando la imagen del político como un “estratega” o “estadista” para presentarse como un “comprovinciano” más entre los santafesinos. Por otro lado, delineó una serie de imágenes o figuras representativas que le dieron un contenido específico a aquél formato en función de elementos presentes en la sociedad santafesina. Estas imágenes fueron la del “hombre de campo” y la del “ídolo deportivo”. Ambos tipos refieren a rasgos socio-económicos y socio-culturales cuyo sustrato se encuentra en las actividades agrícola-ganaderas de gran parte del interior de la provincia de Santa Fe, por un lado, y en el automovilismo como un deporte popular muy arraigado, también, entre la población rural.

Reutemann supo moverse con habilidad desplazándose a través de diversas figuras, atributos y modelos, dándoles contornos y límites propios. De cada uno de ellos (del deportista, del empresario, del hombre de campo, del santafesino) seleccionaba atributos y cualidades diversos que formaban, en conjunto, una imagen *sui generis* de su persona representativa. Siendo un ex corredor de Fórmula Uno, no era visto ni como un farandulero ni como una persona mediática. Siendo un empresario agropecuario adinerado, se valoraba su austeridad y su vida sencilla y reservada. Cada una de esas figuras era capitalizada por el líder para extraer ciertos atributos y cualidades que cumplían una función específica en la construcción del vínculo frente a la ciudadanía, tanto en su faceta de candidato como en la de gobernante en ejercicio (de ahí las imágenes de “austeridad”, “eficiencia” y “prudencia” que sirvieron al gobierno para justificar su accionar frente a las

políticas de reforma del Estado y de la economía). Del empresario agropecuario capitalizó las ideas de la “buena administración” y de la “austeridad y el control del gasto público”, mientras que del corredor de Fórmula Uno se valorizaba la faceta popular de su liderazgo y los atributos del “cálculo” y el “riesgo” necesarios para la práctica del gobierno.

A su vez, cada imagen reforzó distintos aspectos del formato del vínculo de representación. Si bien ambas figuras promovían la identificación con los ciudadanos y lograban una relación próxima y *cercana*, al mismo tiempo mantenían en torno de la persona de Reutemann una *distancia* que no era totalmente borrada por la estrategia de proximidad. Tanto su condición de *celebrity* como su aspecto de hombre reservado y parco (atribuido a cierto temperamento prototípico del hombre rural) abrían un espacio de separación entre el común de la gente y el gobernador. En este sentido, sostuvimos que su estrategia representativa -que penduló entre el vínculo de proximidad o narcisista y el de distancia o erótico (Abadi y Losiggio, 2017)- se correspondió con una época en la que empezaban a delinearse nuevos formatos de la política (como también lo hicieron en la figura del presidente Menem, por ejemplo) pero que tendrán una cristalización más aguda en la pos crisis de 2001. Es por ello también por lo que su figura resguardó el ámbito de intimidad del político (en su sentido “tradicional”, el político que es *algo distinto* de sus representados y no se muestra con total transparencia) y la distancia necesaria propia del “profesional” de la política que requiere para su ejercicio de un ámbito de autonomía, de invisibilidad, de ocultamiento, de secreto. En el marco de la aplicación de medidas de reforma y de ajuste estructural, ese aura de separación fue fundamental para el ejercicio de su liderazgo gubernamental en orden a no minar su legitimidad, frente a la multiplicidad de conflictos, oposiciones y obstáculos que el gobierno debió afrontar tanto desde las autoridades nacionales (que lo urgían a aplicar las medidas de manera más rápida y extendida) como desde los actores organizados de la política y de la sociedad civil santafesinas que se oponían a su implementación. De esta manera, Reutemann “cabalgó” las circunstancias y las pruebas que como líder del gobierno se le presentaban.

### **3. Una línea de investigación a futuro: el problema de la sucesión en el peronismo santafesino**

Uno de los grandes problemas que ha atravesado la vida política argentina y especialmente el peronismo, es el de la sucesión del liderazgo. En un país presidencialista como el nuestro, la figura y el rol que desempeñan los líderes presidenciales es una cuestión

medular, tanto para vida institucional como para los discursos y las prácticas políticas. Desde mediados del siglo XX el dilema de la sucesión estuvo signado o bien por la gravitación del liderazgo de Perón o bien por la interrupción del juego democrático y la imposición de regímenes militares a través de los golpes de Estado. Con la estabilización del régimen democrático a partir de 1983, el problema del surgimiento y del reemplazo de los liderazgos se volvió una cuestión a procesar por parte de las instituciones y de la propia ciudadanía. En efecto, desde ese momento, la convivencia entre líderes e instituciones democráticas volvió a ser parte del horizonte de lo posible (Novaro, 2000) y, por tanto, la sociedad debió gestionar el surgimiento, la permanencia y el relevo de sus líderes otorgándoles legitimidad a través de una doble vía: la del voto y la de la aprobación cotidiana del ejercicio del gobierno.

Estos interrogantes han sido analizados por una vasta literatura en Argentina y en la región latinoamericana, interesada en el análisis del liderazgo presidencial desde distintos enfoques: el de la representación política (Mainwaring, Bejarano y Pizarro Leongómez, 2008; Novaro, 1994; Rodríguez, 2014), el de los vínculos entre el Presidente y el Congreso (Camerlo, 2013; Carreras, 2010), el del análisis del discurso (Canelo, 2011b; Montero, 2011; Verón, 1987), el de las identidades políticas (Aboy Carlés, 2001; Barros, 2006; Melo, 2012), el del vínculo entre el Presidente y su coalición política (Abranches, 1988; De Luca, 2008; Zelaznik, 2011), el de las trayectorias y carreras políticas (Canelo, 2011a; Jones *et. al.*, 2001; Lodola, 2009), entre muchos otros.

Estos dilemas han sido, empero, menos analizados en los casos empíricos subnacionales. En efecto, el problema del reemplazo en el cargo de quienes ocupan la máxima autoridad ejecutiva en los Estados provinciales —es decir, los gobernadores— se vuelve un aspecto significativo por el rol político preponderante que tienen estas figuras en un Estado Federal como el argentino (Almaraz, 2010; Lodola, 2015). Sólo algunos pocos estudios, por cierto, han abordado esta cuestión, y lo han hecho desde diferentes perspectivas. Por un lado, desde la ciencia política neoinstitucionalista, se ha abordado el tema de la ambición reeleccionista de los gobernadores, sus condiciones de posibilidad y sus efectos sobre los sistemas políticos provinciales, a partir de estudios agregados de todas las provincias (Almaraz, 2010; Cardarello, 2012; Lucardi, 2006). Por otro lado, desde la sociología, la antropología y la historia política se ha estudiado el dilema de la sucesión de importantes líderes provinciales en casos específicos como Buenos Aires (Ollier, 2007), Santiago del Estero (Farinetti, 2012), Salta (Maidana, 2013), Misiones (Abdulhadi, 2013) o Jujuy (Kindgard, 2007). Un elemento relacionado con el problema de la sucesión del

liderazgo aparece cuando se constata que la mayor parte de los gobernadores argentinos desde el retorno democrático pertenece al Partido Justicialista (Campomar y Suárez, 2014; Lodola, 2015). En efecto, se ha sostenido que el peronismo cuenta con una marcada estabilidad en el umbral de votos (Torre, 2003) pero que sus elites son presa de una alta rotación, motivo por el cual está expuesto a un proceso de *sucesión permanente* (Calvo, 2013).

Teniendo en cuenta estos avances de investigación sobre el tema de la sucesión en Argentina y, en particular, en las provincias, proponemos como línea de indagación a futuro abordar el proceso de sucesión entre Carlos Reutemann y Jorge Obeid, quienes se alternaron en el gobierno de la provincia de Santa Fe en dos oportunidades. El primero gobernó en 1991-1995 y 1999-2003 mientras que el segundo lo hizo en 1995-1999 y 2003-2007. Más precisamente, podríamos enmarcar el análisis en el problema de la “rutinización” del carisma según la perspectiva weberiana (1992 [1922]). En esta línea, una pregunta que guíe la indagación podría girar en torno a si en Santa Fe –debido a que la Constitución provincial no permite la reelección inmediata del gobernador– los atributos del liderazgo de Reutemann, conductor político del peronismo en este distrito durante el periodo mencionado, atravesaron (o no) un proceso de estabilización y transferencia hacia su sucesor, en un sentido similar a la “rutinización” del carisma weberiano.

En nuestra tesis de Maestría analizamos el liderazgo de Reutemann como emergente y como solución de la crisis de representatividad que atravesaba el peronismo gobernante de la época. Allí argumentamos que su figura instituyó un nuevo vínculo político con la ciudadanía santafesina centrado en la “anti-política”, la “proximidad” y la “moralización” como principales clivajes de identificación política (Lascurain, 2016). A su vez, en la presente tesis Doctoral, sostuvimos que los atributos del nuevo formato representativo se expresaron en el ejercicio gubernamental de Reutemann y que transformaron asimismo los vínculos hacia el interior del PJSF, el cual experimentó un proceso de centralización de la toma de decisiones en torno a su persona y de renovación de sus principales cuadros dirigentes bajo la conducción que le imprimió el nuevo líder.

Una nueva instancia de investigación podría indagar si esos atributos (es decir, los rasgos que le son atribuidos a la *persona* representativa de Reutemann) continuaron estructurando el vínculo político con la ciudadanía santafesina y con el peronismo local en virtud de su transmisión al sucesor, Jorge Obeid, y si éste desplegó nuevos criterios de legitimidad distintos a los de aquél. En esa indagación habría que tomar en cuenta tres elementos fundamentales. Primero, que Reutemann no logró reformar la Constitución santafesina

para imponer su reelección y, por lo tanto, debió buscar un sucesor<sup>144</sup>. Segundo, que luego del gobierno de Jorge Obeid (1995-1999), Reutemann volvió a ser gobernador con el 58% de los votos (*EL*, 9/8/99), ganando en algunos departamentos con más del 70% (un hecho inédito en la provincia), en el mismo año en el que la Alianza UCR-FREPASO (una fuerza opositora al signo político provincial) obtenía la presidencia de la Nación, lo cual revalidó con creces su legitimidad electoral y su liderazgo político. En efecto, este segundo elemento se vuelve central para el problema que plantamos puesto que, según la teoría weberiana, la rutinización carismática en las modernas democracias de masas se corrobora, antes que nada, a partir de la vía electoral plebiscitaria. Por último, que el sucesor al finalizar el segundo mandato reutemannista volvió a ser Jorge Obeid (2003-2007), cuestión que refuerza la hipótesis de la rutinización del carisma del líder en la persona del sucesor.

Las preguntas que estructurarían una posible indagación futura serían, entonces, las siguientes: ¿Cuáles son los atributos carismáticos portados por la figura de Reutemann? ¿En base a qué criterios seleccionó a su sucesor? ¿Cuáles de sus atributos lograron transmitirse a Obeid? ¿Qué rol ocupó y de qué tipo fue la relación de Reutemann con su sucesor y con el PJSF mientras se mantuvo por fuera del gobierno provincial? Y, por último, ¿de qué modo se produjo una rutinización del carisma en la persona de Obeid y en qué medida esos atributos mutaron durante su ejercicio de la gobernación? Nuestra hipótesis es que, efectivamente, Obeid logró seguir representando los atributos vinculados a la moralización de la actividad política (honestidad, anti-corrupción, decencia, etc.) y a la eficiencia en la gestión del gobierno (control del gasto, equilibrio fiscal, avances de obras públicas, etc.)<sup>145</sup>, y, en menor medida, los vinculados al componente de la “proximidad” y de la “anti-política” presentes en Reutemann, debido a su densa trayectoria política y militante en el peronismo<sup>146</sup>.

---

<sup>144</sup> Cfr. la nota: “Reutemann lamenta no haber aprovechado las mayorías” (*EL*, 7/5/94).

<sup>145</sup> Obeid enunciaba con frecuencia una frase como lema de su gobierno que rezaba: “No robar, no mentir, no holgazanear” (Discurso ante la Asamblea Legislativa, 1/5/96).

<sup>146</sup> Obeid militó activamente en el PJ desde los años setenta en la Juventud Peronista de Santa Fe. Sobre su trayectoria, cfr. Lascurain (2018).



## Bibliografía

- ABADI, F. y LOSIGGIO, D. (2017): “La belleza redimida: una relectura de la estetización de la política. Propaganda kirchnerista *versus* propaganda macrista” en LOSIGGIO, D. y MACÓN, C. (comps.): *Afectos políticos. Ensayos sobre actualidad*. Buenos Aires, Miño y Dávila.
- ABDULHADI, A. (2013): *Democracia subnacional y supremacía política del ejecutivo. El surgimiento y ascenso del Frente Renovador en Misiones (2003-2011)*, Tesis para obtener el grado de magíster en Desarrollo Local. Universidad Nacional de San Martín-Universidad Autónoma de Madrid.
- ABOY CARLÉS, G. (2010): “Populismo, regeneracionismo y democracia”, *Revista Postdata*, v.15 n.1. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, ene./jun.
- ABOY CARLÉS, G. (2001a): *Las dos fronteras de la democracia argentina: la reformulación de las identidades políticas de Alfonsín a Menem*, Buenos Aires, Homo Sapiens.
- ABOY CARLÉS, G. (2001b): “Repensando el populismo”. Ponencia preparada para el XXIII Congreso Internacional *Latin American Studies Association*. Washington D.C., 6 al 8 de Septiembre.
- ABRANCHES, S. (1988): “Presidencialismo de coalizão: o dilema institucional brasileiro”, *Dados - Revista de Ciências Sociais*, vol. 31, n° 1, pp. 5-34.
- AGUILA, G. (2008): *Dictadura, represión y sociedad en Rosario, 1976/1983. Un estudio sobre la represión y los comportamientos y actitudes sociales en dictadura*, Buenos Aires, Prometeo.
- AGUILA, G. y VIANO, C. (2006): “Rosario entre 1969 y 1989: dos contextos de movilización social regional en perspectiva comparada. Rosariazos y saqueos” en AGUILA, G.: *De los cordones industriales a la integración del eje Mercosur (1940-2005)*, Rosario, Prohistoria.
- ALMARAZ, G. (2010). “Ambición política por la reelección en las provincias” en *Revista SAAP*, Volumen 4, N° 2, 191-226. Buenos Aires, SAAP.
- ALONSO, L. (2006): “Estabilidad constitucional, desarrollo asimétrico y procesos de regionalización, 1983-2003” en AGUILA, G.: *De los cordones industriales a la integración del eje Mercosur (1940-2005)*, Rosario, Prohistoria.
- ALTAMIRANO, C. (2004): “‘La lucha por la idea’: el proyecto de la renovación peronista”, en NOVARO, M. y V. PALERMO (comps.), *La historia argentina reciente. Argentina en democracia*. Buenos Aires, Edhasa, pp. 59-74.
- ANNUNZIATA, R. y OTROS (2017): “‘Gobernar es estar cerca’. Las estrategias de proximidad en el uso de las redes sociales de Mauricio Macri y María Eugenia Vidal”. Ponencia preparada para el XIII Congreso Nacional de Ciencia Política “La política en entredicho. Volatilidad global, desigualdades persistentes y gobernabilidad democrática”, organizado por la Sociedad Argentina de Análisis Político y la Universidad Torcuato Di Tella.
- ANNUNZIATA, R. (2013b): “La figura del ‘hombre común’ en el marco de la legitimidad de proximidad: ¿un nuevo sujeto político?”, *Revista Atrolabio*, N° 10: 127-155.
- ANNUNZIATA, R. (2013a): “Democratizar la ciudad. Los presupuestos participativos en Rosario y Morón”, en *Revista Nueva Sociedad. Democracia y Política en América Latina*, N° 243, feb.

- ANNUNZIATA, R. (2012a): “¿Hacia un nuevo modelo de lazo representativo? La representación de proximidad en las campañas electorales de 2009 y 2011 en Argentina”, en CHERESKY, I. y ANNUNZIATA, R. (comp.): *Sin programa, sin promesa. Liderazgos y procesos electorales en Argentina*, Buenos Aires, Prometeo.
- ANNUNZIATA, R. (2012b): “La ‘politique de la présence’ et les transformations de la représentation en Argentine. XXIIInd Congress of Political Science- International Political Science Association, Madrid.
- ARFUCH, L. (1987): “Dos variantes del juego de la política en el discurso electoral de 1983”. En: VERON, E. (AAVV): *El discurso político. Lenguajes y acontecimientos*. Buenos Aires, Hachette.
- ARIAS, M. (2004): “Institucionalización partidaria en el justicialismo: la corriente renovadora”. *Revista SAAP*, V. 1, N° 3, pp. 489-513.
- BACOLLA, N. (2003): “Política, administración y gestión en el peronismo santafesino, 1946-1955”, en D. Macor y C. Tcach (ed.): *La invención del peronismo en el interior del país*, Santa Fe, UNL, Secretaría de Extensión.
- BAEZA BELDA, J. (2010): “La Renovación Peronista: el caso de la provincia de Santa Fe (1983-1988)”, *XIV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles*, Santiago de Compostela, España, 15 al 18 de septiembre.
- BALBI, F. (2014): “‘...quiero andar con mucha libertad’. Consideraciones en torno de los lugares de las organizaciones partidarias y de la conducción en la praxis política de los peronistas”, en MELON PIRRO, J. C. y QUIROGA, N. (comps.): *El peronismo y sus partidos. Tradiciones y prácticas políticas entre 1946 y 1976*. Rosario: Prohistoria Ediciones, pp. 17-53.
- BARROS, S. (2002): *Orden, democracia y estabilidad. Discurso y política en la Argentina entre 1976 y 1991*. Córdoba, Alción.
- BARROS, S. (2005): “The discursive continuities of the Menemist ruptura”, en F. PANIZZA, *Populism and the mirror of democracy*, Londres: Verso, pp. 250-273
- BEHREND, J. (2011): “Introducción: política subnacional y democracia”. *Revista SAAP* 5, (N°2).
- BLANDO, O. (2002): *Derecho y política: de la ley de lemas a la reforma política y constitucional en Santa Fe*, Rosario, Editorial Juris.
- BOHOSLAVSKY, E. y SOPRANO, G. (2010): *Un Estado con rostro humano. Funcionarios e instituciones estatales en Argentina (desde 1880 hasta la actualidad)*. Buenos Aires, Prometeo-UNGS.
- BOLTANSKI, L. (1973): “L’espace positionnel, multiplicité des positions institutionnelles et habitus de classe”. *Revue française de sociologie*, XIV, N° 1, pp. 3-26.
- BONAUDO, M. y MAURO, D. (2014): “Las paradojas del reformismo liberal. De la experiencia de la Liga a la construcción del partido (1897-1931)”. *Estudios Sociales*, 46, 119-144.
- BORELLO, R. y MUTTI, G. (2003): “La ley de lemas en la provincia de Santa Fe”. En: *Actas del VI Congreso Nacional de Ciencia Política de la SAAP*, Rosario, Argentina.
- BORÓN, A. (1995): “El experimento neoliberal de Carlos Saúl Menem”. En A. BORÓN, J. NUN, J. C. PORTANTIERO, M. MORA Y ARAUJO & R. SIDICARO (orgs.). *Peronismo y menemismo. Avatares del populismo en la Argentina*. Buenos Aires: El Cielo por Asalto, pp. 11-46.

- BORRINI, A. (1987): *Cómo se hace un presidente*, Buenos Aires, El Cronista Comercial.
- BOURDIEU, P. (1986): “La représentation politique. Éléments pour une théorie du champ politique”, *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, Paris, 4, 1986.
- CALVO, E. (2013): El peronismo y la *sucesión permanente*: mismos votos, distintas élites, *Revista SAAP*, Vol. 7, N° 2, noviembre, pp. 433-440.
- CALVO, E. y ESCOLAR, M. (2005): *La nueva política de partidos en la argentina*, Buenos Aires, Prometeo.
- CAMERLO, M. (2013): “Gabinetes de partido único y democracias presidenciales. Indagaciones a partir del caso argentino”, *América Latina Hoy*, n. 64, pp. 119-142.
- CAMINOTTI, M., ROTMAN, S. y VARETTO, C. (2011): “Carreras políticas y oportunidades ‘generizadas’ en la provincia de Buenos Aires, Argentina (1983-2007)”. *Postdata*, 16(2), pp. 191-221.
- CAMOU, A. (1998): “Saber técnico y política en los orígenes del menemismo”, *Perfiles Latinoamericanos*, n° 12, pp. 85-107.
- CAMPOMAR, B. y SUAREZ, A. (2014): “El camino hacia el poder. Analizando la carrera política de los gobernadores argentinos (1983-2011)” *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 59(222): 369-390 Disponible en: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rmcps/article/view/47739>.
- CANELO, P. (2012): “¿Un ministerio de tercera línea? Transformaciones en el reclutamiento y las trayectorias de los Ministros de Defensa argentinos” *Polbis*. Boletín Bibliográfico Electrónico del Programa Buenos Aires de Historia Política; Buenos Aires; vol. V pp. 319 – 329.
- CANELO, P. (2011a): “Acerca de la construcción de carreras políticas en la Argentina. Los senadores nacionales en 1973, 1983 y 1989”. *Polbis*. Boletín Bibliográfico Electrónico del Programa Buenos Aires de Historia Política; vol. IV pp. 140 – 153.
- CANELO, P. (2011b): “‘Son palabras de Perón’. Continuidades y rupturas discursivas entre peronismo y menemismo”. En: PUCCIARELLI, A. (coord.). *Los años de Menem. La construcción del orden neoliberal*. Buenos Aires, Siglo XXI.
- CANELO, P. (2001): “¿Dónde está el enemigo?: la rearticulación menemista de los clivajes políticos y la disolución del antagonismo social. Argentina, 1989-1995”, informe final del Concurso Culturas e identidades en América Latina y el Caribe, Programa Regional de becas CLACSO [disponible en <http://biblioteca.clacso.edu.ar/gsd/collect/clacso/index/assoc/D3104.dir/canelo.pdf>].
- CANELO, P. y LASCURAIN, M.C. (2017): *¿Quiénes gobiernan la provincia de Buenos Aires? El perfil sociológico del gabinete de María Eugenia Vidal*. Informe de Investigación N°3 del Observatorio de las Elites Argentinas del IDAES-UNSAM. Buenos Aires: IDAES-UNSAM.
- CANTROT, A. (1980): "La disciplina como objetivo de la política económica. Un ensayo sobre el programa económico del gobierno argentino desde 1976", *Desarrollo Económico*, Vol. 19, N° 76, Enero-Marzo, pp. 453-475.
- CAO, H. (2001): “El sistema político subnacional de las áreas de menor desarrollo relativo. Un análisis basado en el caso argentino” En *Territorios*. Núm. 6.
- CAO, H. y RUBINS, R. (2008): “Administración nacional y administraciones provinciales: similitudes y diferencias”. En E. CALVO & J.M. ABAL MEDINA (h) (orgs.). *El*

*Federalismo electoral argentino. Sobrerrepresentación, reforma política y gobierno dividido en la Argentina*. Buenos Aires: Eudeba, pp. 257-271.

CAO, H., RUBINS, R. y J. VACA (2003): “Clasificaciones y agrupamientos de provincias y territorios de la República Argentina”. *Cuaderno Cepas de Investigación N° 14*. Asociación de Administradores Gubernamentales.

CARDARELLO, A. (2012): “El irresistible anhelo de inmortalidad. Los gobernadores y la reelección inmediata en Argentina (1983-2007)”, *Revista SAAP*, vol. 6, núm.1, mayo pp. 153-194.

CARDINI, A. y VELEDA, C.: (2002): “Las provincias educativas. Estudio comparado sobre el Estado, el poder y la educación en las 24 jurisdicciones argentinas. Provincia de Santa Fe”, Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC).

CARRERAS, M. (2013): “Presidentes *outsiders* y ministros neófitos: un análisis a través del ejemplo de Fujimori”, *América Latina Hoy*, n° 64, pp. 95-118.

CARRERAS, M. (2010): “The Rise of Outsiders in Latin America, 1980-2010: An Institutional Perspective”. En: *Comparative political studies*. University of Pittsburgh.

CASTELLANI, A. (2002): “Implementación del modelo neoliberal y restricciones al desarrollo en la Argentina contemporánea”, en A. BORÓN: *Más allá del pensamiento único. Hacia una renovación de las ideas económicas en América Latina*, Buenos Aires: CLACSO.

CATTERBERG, E. (1989): “Las elecciones presidenciales argentinas del 14 de mayo de 1989: la ruta a la normalidad”, *Desarrollo Económico*, N° 115.

CERNA VILLAGRA, S. (2012): “La senda del outsider: factores que explican la emergencia de candidatos exógenos al sistema de partidos en Perú y Paraguay”. Artículo publicado en la Revista *Estudios Paraguayos* del Centro de Estudios Antropológicos de la Universidad Católica, Paraguay. Vol. XXIX y XXX - N° 1 – 2.

CETRÁNGOLO, O. y JIMÉNEZ, J. P. (2003): “Política fiscal en Argentina durante el régimen de Convertibilidad”. *Serie Gestión Pública ILPES-CEPAL*, n° 35.

CETRÁNGOLO, O., JIMÉNEZ, J.P., DEVOTO, F. y VEGA, D. (2002): “Las finanzas públicas provinciales. Situación actual y perspectivas”. *Serie Estudios y Perspectivas CEPAL-ECLAC*, n° 12.

CHERESKY, I. (2008): *Poder presidencial, opinión pública y exclusión social*. CLACSO, Buenos Aires, Ediciones Manantial.

CHERESKY, I. (2006): “La política después de los partidos”. En: CHERESKY, Isidoro. *La política después de los partidos*. Buenos Aires, Prometeo.

CHERESKY, I. y POUSADELA, M. (2004): “La incertidumbre organizada. Elecciones y competencia política en Argentina (1983-2003)”, en CHERESKY I. y POUSADELA, I.: *El voto liberado. Elecciones 2003: perspectiva histórica y estudio de casos*, Buenos Aires, Biblos.

CHERNY, N. (2003): “La representación frágil: de la polarización al desapego”, en Cheresky, I. y Blanquer, J-M. (comps.): *De la ilusión reformista al desencanto ciudadano*, Rosario, Homo Sapiens.

CHERNY, N. y VOMMARO, G. (2004): “Territorios, liderazgos, partidos: la política argentina a nivel subnacional”. En Cheresky, I. y. Blanquer, J. M. (Comps) *¿Qué cambió en la política argentina?* Rosario. Homo Sapiens.

- CLOSA, G. (2005): “Crisis, renovación partidaria y transformaciones políticas en el peronismo de Córdoba, 1983-1987”. En *Astrolabio*, N° 2, CEA, UNC. <http://www.astrolabio.unc.edu.ar/articulos/partidospoliticos/articulos/closa.php>
- COGOLLOS, S. (2012): “La popularización de los líderes *outsiders* en América latina, como respuesta a la crisis democrática de la región: un estudio del caso peruano”, *Revista de Ciencia Política*, N°15, Buenos Aires.
- COTLER, J. (1995): “Crisis política, outsiders y democraduras: El fujimorismo” en PERELLI, C.; PICADO, S.; ZOVATTO, D. (comps.): *Partidos y clase política en América Latina en los 90*. San José, CAPEL-IIDH, p. 117-141.
- CUCCHETTI, H. (2010): *Combatientes de Perón, herederos de Cristo. Peronismo, religión secular y organizaciones de cuadros*, Buenos Aires, Prometeo.
- CUCCHETTI, H. (2005): “Fideipolítica: los guardianes entre lo religioso y lo político”, Ponencia presentada en el *Congreso SAAP*, Córdoba.
- DE IMAZ, J. L. (1964). *Los que mandan*. Buenos Aires, EUDEBA.
- DE IPOLA, E. (1987): “La difícil apuesta del peronismo democrático”, en J. Nun y J. C. Portantiero, *Ensayos sobre la transición democrática en Argentina*, Buenos Aires, Puntosur, 333-374.
- DE LA TORRE, M., GEARY, M., MADOERY, O. y THEILER, G. (1991): *La reforma estatal en la provincia. Estudio de caso del Banco Provincial de Santa Fe*, Buenos Aires, Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), mimeo.
- DE LUCA, M. (2011): “Del príncipe y sus secretarios. Cinco apuntes sobre gabinetes presidenciales en la Argentina reciente”, en Andrés Malamud y Miguel De Luca (coord.), *La política en tiempos de Kirchner*. Buenos Aires, Eudeba, pp. 37-48.
- DE LUCA, M. (2008): “Political recruitment and candidate selection in Argentina: presidents and governors, 1983 to 2006”, en Siavelis P.: *Pathways to power. Political recruitment and candidate selection in Latin America*, Pennsylvania, The Pennsylvania State University Press.
- DE MARCO, M. (2004): “Carlos Sylvestre Begnis en la gobernación de Santa Fe. La formación y dinámica de su equipo de colaboradores y la renuncia de los intransigentes: 1958-1959”, *Revista de la Junta Provincial de Estudios Históricos de la Provincia de Santa Fe*, n° 113. Documento.
- DE PIERO, S. y ROSEMBERG, V. (comps.) (2016): *A la plaza de Perón. Movilizaciones del peronismo 1974-2011*. La Plata, Editorial de la Universidad Nacional de La Plata.
- DELGADO, M. S. (2006): “Frente a Frente. Alianzas electorales, reforma institucional y recomposición política en Rosario y Santa Fe (2004-2006), en CHERESKY, I. *La política después de los partidos*. Buenos Aires, Prometeo.
- DELGADO, M. S. (2009): “Renovación democrática, alternancia electoral y alternancia política en la provincia de Santa Fe” en Cheresky, Isidoro (comp): *Las urnas y la desconfianza ciudadana en la democracia argentina*, Rosario, Politeia.
- DE RIZ, L. (1986): “Política y partidos. Ejercicio de análisis comparado: Argentina, Chile, Brasil y Uruguay”, *Desarrollo Económico* vol. 25, n° 100.
- DOWNS, A. (1957): *An Economic Theory of Democracy*, Nueva York, Harper Collins Publishers.

- DUARTE, M. (2002): “El Consenso de Washington y su correlato en la reforma del estado en la Argentina: los efectos de la privatización”, en Borón, A.: *Más allá del pensamiento único. Hacia una renovación de las ideas económicas en América Latina*, Buenos Aires: CLACSO.
- DUVERGER, M. (1987) [1951]: *Political Parties: Their Organization and Activity in the Modern State*. London: Methuen.
- ELGIE, R. (1995). *Political leadership in Liberal Democracies*. Hampshire: McMillan.
- ERBETTA, M. (2011a): “La reconversión del Estado durante la primera gobernación de Duhalde en la provincia de Buenos Aires”, N° 16, vol. XV, verano, Santiago del Estero.
- ERBETTA, M. C. (2011b): “Crónica de un regreso anunciado. La llegada de Duhalde a la gobernación de la provincia de Buenos Aires”. Ponencia presentada en las VI Jornadas de Jóvenes Investigadores del Instituto de Investigaciones Gino Germani. Facultad de Ciencias Sociales, UBA, 10, 11 y 12 de noviembre.
- ESPINOZA, L. (2016). *Arquitectura educativa y políticas públicas en Santa Fe (2007-2011): producción y comunicación de la arquitectura en el Estado*. Rosario. UNR Editora.
- FABBRINI, S. (2009): *El ascenso del Príncipe democrático. Quién gobierna y cómo se gobiernan las democracias*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- FABRIS, M. (2006): “La campaña electoral de 1987. El justicialismo en busca de nuevos electores”, [Disponible en <<http://historiapolitica.com/datos/biblioteca/fabris.pdf>>].
- FARINETTI, M. (2012): *La trama del juarismo: política y dominación en Santiago del Estero, 1983-2004*, Tesis para obtener por el título de Doctora en Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- FERNANDEZ, A. (1993): *Las nuevas relaciones entre sindicatos y partidos políticos*, Buenos Aires, Biblioteca Política Argentina.
- FERRARI, M. (2013): “Eduardo Duhalde antes del duhaldismo. Trayectoria individual y transformaciones partidarias (1983-1991)”, *Nuevo Mundo Mundos Nuevos* [En ligne], Questions du temps présent, URL : <http://nuevomundo.revues.org/65243> ; DOI : 10.4000/nuevomundo.65243.
- FERRARI, M. (2011): “*Hacia la victoria*. El peronismo bonaerense de cara a las elecciones de 1987”. *Iberoamérica Global* Vol. 4 N°2 Nov. *Política y Partidos en el Cono Sur de América. El caso argentino, siglo XX/XXI*. - Ed. Mario Arias Bucciarelli, ISSN 1565-9615, pp. 181-204.
- FERRARI, M. (2010): “Prosopografía e historia política. Algunas aproximaciones”. *Antíteses*, vol. 3, N° 5, pp. 529-550.
- FERRARI, M. (2009): “Entre la reorganización y la derrota. El Partido Justicialista de la provincia de Buenos Aires, 1982-1983”. *Estudios Sociales*. N° 37, Universidad Nacional del Litoral, segundo semestre, pp. 97-125.
- FERRARI, M. (2008): “El peronismo en la historia reciente. Algunas interpretaciones”, *Estudios de Filosofía Práctica e Historia de las Ideas* 9 (10): 63–83.
- FERRARI, M. y V. MELLADO (comps) (2016): *La Renovación Peronista. Organización partidaria, liderazgos y dirigentes, 1983-1991*. Buenos Aires, EDUNTREF.
- FERRARI, M., RICCI, L. y SUÁREZ, F. (2013): “El peronismo y las elecciones bonaerenses. De la derrota a la consolidación en el gobierno provincial, 1983-1991”. *Revista SAAP*. V. 7, N° 1, mayo.
- FFRENCH-DAVIS, R. (1997) “El efecto tequila y su alcance contagioso” en *Desarrollo Económico* (Buenos Aires), Vol. 37, N°146.

FREDERIC, S. (2011): “Profesionalización política, moralidades y reconocimiento en el Gran Buenos Aires de los ’90”, en M. Ferrari (comp.), “Dossier. Acerca de los políticos y la profesionalización de la política”. *PolHis. Boletín Bibliográfico Electrónico del Programa Buenos Aires de Historia Política*, Año 4, N° 7.

FREDERIC, S. (2004): *Buenos vecinos, malos políticos. Moralidad y política en el Gran Buenos Aires*, Buenos Aires, Prometeo.

GARATEGARAY, M. (2005): “El peronismo en transición. La democracia renovadora”, ponencia presentada en el *Congreso SAAP*, Córdoba.

GARCÍA MONTERO, M. (2001): “La década de Fujimori: ascenso, mantenimiento y Caída de un líder antipolítico”. En: *América latina hoy*, No. 28, 2001, pp. 49-86.

GARNERO, H. (2001): “El caso de la provincia de Santa Fe: responsabilidad y descentralización en la toma de decisiones para mejorar la eficiencia”. Ponencia presentada en el *VI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Buenos Aires.

GEERTZ, C. (1994): “Centros, reyes y carisma: una reflexión sobre el simbolismo del poder”, en: GEERTZ, C., *Conocimiento local. Ensayos sobre la interpretación de las culturas*, Barcelona. Paidós, pp. 147-172.

GENÉ, M. (2014a): *Al interior de la política. Trayectorias, destrezas y modos de hacer política en el Ministerio del Interior (1983-2007)*. Tesis para optar por el título de Doctor en Ciencias Sociales, EHESS-Universidad de Buenos Aires.

GENÉ, M. (2014b): “Sociología política de las elites. Apuntes sobre su abordaje a través de entrevistas”, *Revista de Sociología e Política*, v. 22, n. 52, p. 97-119.

GERCHUNOF, P. y TORRE, J. C. (1996): “La política de liberalización económica en la administración de Menem”, *Desarrollo Económico* 36 (143): 733-767.

GERMANI, G. (1973): “El surgimiento del peronismo: el rol de los obreros y de los migrantes internos”, *Desarrollo Económico* 13, n° 51.

GERVASONI, C. (2011): Una teoría rentística de los regímenes subnacionales: federalismo fiscal, democracia y autoritarismo en las provincias argentinas. *Desarrollo Económico*, 50 (200), pp. 579-610.

GIBSON, E. (2005): Boundary Control. Subnational Authoritarianism in Democratic Countries. *World Politics*, 58 (1), pp. 101-132.

GIBSON, E. (1997): “The Populist Road to Market Reform: Policy and Electoral Coalitions in Mexico and Argentina”, *World Politics*, n° 49, pp. 339-370.

GIBSON, E. y CALVO, E. (2008): Federalismo y sobrerrepresentación: la dimensión territorial de la reforma económica en la Argentina. En E. CALVO & J.M. ABAL MEDINA (h) (orgs.). *El Federalismo electoral argentino. Sobrerrepresentación, reforma política y gobierno dividido en la Argentina*. Buenos Aires: Eudeba, pp. 199-228.

GIORGI, G. (2014a): *Modos de acceso y circulación por el gobierno nacional. Perfiles, sociabilidades y redes sociopolíticas y religiosas de los cuadros de gobierno de Desarrollo Social de la Nación. Argentina, 1994-2011*. Tesis para obtener el título de Doctor en Ciencias Sociales y en Estudios Políticos, UBA-EHESS.

GIORGI, G. (2014b): “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*, vol. XLI, n° 74, pp. 103-139.

- GODOY, M. (2012): *Conflictos y acusaciones en el "régimen juarista" en Santiago del Estero: una etnografía sobre formas de regulación social y articulaciones entre política y justicia a la luz de un caso judicial*, Tesis para obtener el grado de Doctora en Antropología, Universidad de Buenos Aires.
- GOLBERT, L. (2004): *¿Hay opciones en el campo de las políticas sociales? El caso del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires*. Buenos Aires, CLACSO
- GÓMEZ, S. y RECIO, M. (2013): "La llegada al poder del Frente Progresista Cívico y Social en la Provincia de Santa Fe. Viejas disputas, nuevos desafíos (2007-2011)", en: ROBIN y FORD: *Representación y participación democrática en los espacios locales*. Silvia (comp.). Rosario, Ediciones Del Revés.
- GONZÁLEZ, L. (2014): El Poder de los Gobernadores. Conceptualización y Análisis Comparado de Argentina y Brasil. *Revista SAAP*, 8 (2), pp. 339 – 373.
- GUBERMAN, L. (2004): *Victoria, éxito y fractura. El PSP en Rosario*, Rosario, UNR Editora.
- GUTIÉRREZ, R. (2003): "Entre movimiento y partido: un análisis de las transformaciones organizativas del peronismo (1983–1995)". *Política y gestión* 5: 27–76.
- GUTIÉRREZ, R. (2001): "La desindustrialización del peronismo". *Política y Gestión* 2, 93-112.
- HALPERIN DONGHI, T. (2006) [1994]: *La larga agonía de la Argentina peronista*, Buenos Aires, Ariel.
- HEREDIA, M. (2012), "La ciencia global en el gabinete nacional. El singular ascenso del Ministerio de Economía", en *Polbis - Boletín Bibliográfico Electrónico del Programa Buenos Aires Historia Política*, 291-300.
- HEREDIA, M. (2008): "Entre reflexividad, legitimación y performatividad. El discurso económico en la instauración y la crisis de la convertibilidad", en *Crítica en desarrollo*, N° 2, segundo semestre, pp. 191-214.
- IAZZETTA, O. (2000): "Los técnicos en la política argentina". En OSZLAK, O. (coord.): *Estado y Sociedad: las nuevas reglas del juego*. Eudeba. Buenos Aires. 1ª Ed., Vol. II.
- IAZZETTA, O. (1999): "Las privatizaciones como proceso político: la experiencia santafesina entre 1989-1995", Consejo de Investigaciones de la Universidad Nacional de Rosario, Informe Año 1999.
- IVANCICH, N. (2004): "La larga marcha: de la institucionalización del PJ hasta la instauración del menemismo". *Argentina Reciente. Ideología y política contemporáneas*. N° 2. Buenos Aires.
- JAMES, D. (2010): *Resistencia e integración. El peronismo y la clase obrera argentina, 1946-1976*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- JONES, M., SAIEGH, S., SPILLER, P. y TOMMASI, M. (2002): "Amateur legislators-Professional Politicians: The Consequences of Party-Centered Electoral Rules in Federal Systems". *American Journal of Political Science*, 46 (3), pp. 656-669.
- JORRAT, J. (1986): "Las elecciones de 1983: ¿'Desviación' o Realineamiento?", *Desarrollo Económico* 101.
- KATZ, R. y P. MAIR (1995): "Changing Models of Party Organization and Party Democracy: The Emergence of the Cartel Party", *Party Politics*, 1:1, 5-28.
- KENNEY, C. (1998): "Outsider and Anti-Party Politicians in Power: New Conceptual Strategies and Empirical Evidence from Peru." *Party Politics* 4, no. 1.

- KINDGARD, A. (2007): “El peronismo jujeño en ausencia de liderazgos: en torno al ascenso y consolidación de una nueva dirigencia partidaria (1995-2003)”. *XI Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia*, San Miguel de Tucumán.
- KING, A. (2002): “The Outsider as Political Leader: The Case of Margaret Thatcher”. *British Journal of Political Science*, Vol.32, N°3: 435-454.
- KIRCHHEIMER, O. (1966): “The transformation of the Western European Party Systems”, en LAPALOMBARA, J. y M. WEINER (eds.): *Political Parties and Political Development*, Princeton University Press, Princeton, pp. 177-200.
- KLITGAARD, R. (1992): *Controlando la corrupción*, La Paz, Quipus.
- KOHAN, J. (1993): *Experiencias sindicales recientes. Argentina - Brasil*. Buenos Aires, Biblos.
- LACHER, A. (2015): *Desindicalización del Partido Justicialista de la Provincia de Santa Fe (1983-1989)*, Tesis para optar por el título de Licenciado en Ciencia Política, Universidad Nacional del Litoral.
- LACLAU, E. (1993): *Nuevas reflexiones sobre la revolución en nuestro tiempo*, Buenos Aires, Nueva Visión.
- LACLAU, E. (1994): *Emancipación y diferencia*, Buenos Aires, Ariel.
- LACLAU, E. y MOUFFE, C. (1987): *Hegemonía y estrategia socialista. Hacia una radicalización de la democracia*. Madrid. Siglo XXI.
- LANDI, O. (1988): *Reconstrucciones. Las nuevas formas de la cultura política*, Buenos Aires, Puntosur.
- LASCURAIN, M.C. (2018): “Acerca de las élites gubernamentales subnacionales. Los gobernadores y vicegobernadores peronistas de Santa Fe, Argentina (1983-2007)”, *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, Universidad Nacional Autónoma de México, Nueva Época, Año LXIII, núm. 233, mayo-agosto de 2018. En prensa. DOI: 10.22201/fcpys.2448492xe.2018.233.57827
- LASCURAIN, M.C. (2016): *El peronismo santafesino en el poder: crisis y recomposición de la representación política a partir de la constitución del liderazgo de Carlos Reutemann (1989-1995)*. Tesis para obtener el título de Magíster en Ciencia Política. Instituto de Altos Estudios Sociales, Universidad Nacional de General San Martín.
- LASCURAIN, M.C. (2014a): “Reconstruyendo la confianza: el discurso de campaña de Carlos Reutemann por el sub-tema justicialista ‘Creo en Santa Fe’ en el diario El Litoral (Santa Fe, agosto-septiembre de 1991)”, *Revista Coordinadas*, Revista de Historia Local y Regional, del Centro de Investigaciones Históricas de la Universidad Nacional de Río Cuarto (CIH-UNRC), Vol. 1, n° 2.
- LASCURAIN, M.C. (2014b): “De políticos honestos y corruptos: el ‘Affaire Vanrell’ y la mutación de la representación en el justicialismo santafesino (1990- 1991)”, *Revista Polbis*, Año 7 - número 14.
- LESGART, C. (2003): *Usos de la transición a la democracia. Ensayo, ciencia y política en la década del ochenta*, Rosario, Homo Sapiens.
- LEVITSKY, S. (2005): *La transformación del justicialismo. Del partido sindical al partido clientelista, 1983-1999*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- LODOLA, G., (2009): La estructura subnacional de las carreras políticas en Argentina y Brasil. *Desarrollo Económico*, 49 (194), pp. 247-286.

- LODOLA, G., (2015): Reclutamiento Político y Orígenes Sociales de los Gobernadores Argentinos. In S. MAURO, M. PRATZ, & V. ORTIZ DE ROZAS (orgs.). *Política Subnacional en Argentina. Enfoques y problemas*. Buenos Aires: Instituto Federal de Estudios Parlamentarios (IFEP)-Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- LUCARDI, A. (2006). “Fortaleciendo al gobernador: la reelección en las reformas constitucionales provinciales argentinas (1983-2006)”, Tesis de licenciatura, Universidad de San Andrés.
- LUONI, O. (2011): *Adaptación y cambio partidario en el peronismo porteño. (1983-1989)*. Tesis de Maestría, Universidad de San Andrés.
- LUPU, N. Y STOKES, S. (2009): "Las bases sociales de los partidos políticos en Argentina, 1912-2003", en *Desarrollo Económico*, Vol. 48, N° 192.
- MACOR, D. (2003): “Las tradiciones políticas en los orígenes del peronismo santafesino”, en D. MACOR y C. TCACH (eds.): *La invención del peronismo en el interior del país*, Santa Fe, UNL, Secretaría de Extensión.
- MACOR, D. e IGLESIAS, E. (1997): *El peronismo antes del peronismo, Memoria e historia en los orígenes del peronismo santafesino*, Santa Fe, Universidad Nacional del Litoral.
- MAIDANA, F. (2013): *Salta y su política de sucesión: caída, emergencia y ascenso de líderes y seguidores del Partido Justicialista entre 2007 y 2011*, Tesis de doctorado presentada al Programa de Pós-graduação em Antropologia Social de la Universidade de Brasília, Brasilia.
- MAINA, M. (2016): “Santa Fe”, en FERRARI, M. y V. MELLADO (comps): *La Renovación Peronista. Organización partidaria, liderazgos y dirigentes, 1983-1991*. Buenos Aires, EDUNTREF.
- MAINA, M. (2014): “Santa Fe hacia las elecciones de 1983. Partidos, identidades y elecciones en la construcción de la democracia”, *Papeles del Centro de Investigaciones*, N° 15.
- MAINA, M. (2012): “Nación y provincia: la ¿renovación? peronista en Santa Fe 1983 – 1989”, en *Actas de las I Jornadas de Ciencia Política del Litoral, Universidad Nacional del Litoral*, ciudad de Santa Fe, 10 y 11 de mayo.
- MAINA, M. (2007): "El partido justicialista santafesino en la transición política argentina 1982-1987", *II Congreso Regional de Historia e Historiografía*, celebrado en la UNL, ciudad de Santa Fe, 3 y 4 de mayo.
- MAINWARING, S., BEJARANO, A. y PIZARRO LEONGÓMEZ, E. (2008): *La crisis de la representación democrática en los países andinos*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- MANIN, B. (2006): *Los Principios del gobierno representativo*, Buenos Aires, Alianza.
- MARGHERITIS, A. (1999): “Reformas económicas y liderazgo presidencial. Argentina en perspectiva comparada.” *Revista Uruguaya de Ciencia Política* 11: 161-178.
- MARONESE, L. y OTROS (1985): *El voto peronista'83: perfil electoral y causas de la derrota*. Buenos Aires, El Cid Editor.
- MARTUCELLI, D. y M. SVAMPA (1997): *La plaza vacía. Las transformaciones del peronismo*, Buenos Aires, Losada.
- MATTINA, G. (2016): “Mauricio Macri y PRO en la Ciudad de Buenos Aires (2001-2011): una mirada a la construcción de liderazgos partidarios en la Argentina poscrisis”, en: MAURO, S., V. ORTIZ DE ROZAS y M. PARATZ (comps.): *Política subnacional en Argentina. Enfoques y problemas*. CEAP-Fac. de Cs. Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- MATTINA, G. (2015): “De ‘Macri’ a ‘Mauricio’. Una aproximación a los mecanismos de constitución pública del liderazgo político en la Argentina contemporánea”. En:

- VOMMARO, G. y S. MORRESI (comps.) *“Hagamos equipo”*. PRO y la construcción de la nueva derecha en Argentina. Los Polvorines: Ediciones UNGS.
- MAURO, S. (2014): “Representación política y movilización social en la Argentina post-neoliberal (2003-2013)”, *Revista de Ciencia Política*, vol. 52, N° 1.
- MAURO, S., (2012): “La tematización de la corrupción como clivaje de la política argentina en los noventa”. *Estudios Sociales* 20 (40), pp. 67-95.
- MAYORGA, R. (2006): “*Outsiders* políticos y neopopulismo: el camino a la democracia plebiscitaria”. En: S. MAINWARING *et al.* *La crisis de la representación democrática en los países andinos*. Editorial Norma.
- MCKINNON, M. (2002): *Los años formativos del Partido Peronista*. Buenos Aires: Siglo XXI-Instituto Di Tella.
- MELO, M. (2012): “El efecto populista. Territorios nacionales, provincializaciones y lógica populista durante el primer peronismo”, *Pilquen*; p. 1 – 13.
- MELLADO, M. V. (2017): “Políticos profesionales en democracia. Análisis de un espacio subnacional”. Ponencia presentada en las *III Jornadas de la Red de Estudios en Política Subnacional en Argentina*. Santa Fe, 5 y 6 de octubre. Facultad de Humanidades y Ciencias, UNL.
- MELLADO, M. V. (2011): *Elites políticas y territorialidad del poder en la historia reciente de Mendoza. Formación y reclutamiento de los elencos dirigentes en democracia (1983-1999)*, Tesis para obtener el título de Doctora, Universidad de Buenos Aires-EHESS.
- MELLADO, M. V. (2010): “Transition démocratique en Argentine et transformation du parti péroniste (1983-1988)”, *ILCEA* [En ligne], 13 | 2010, mis en ligne le 30 novembre.
- MELLADO, M. V. (2009): “Los trazos de la disgregación: el juicio político al Gobernador Martínez Baca (Mendoza, 1973-1974)”, *Revista Quinto Sol*, vol. 13.
- MILLS, C. W. (1987): *La elite del poder*. México, Fondo de Cultura Económica.
- MOCCA, E. (2002): “Defensa de la política (en tiempos de crisis)”, en NOVARO M. (comp.), *El derrumbe político en el ocaso de la convertibilidad*, Buenos Aires, Norma.
- MONTERO, A. S. (2011): *¡Y al final un día volvimos! Los usos de la memoria en el discurso kirchnerista (2003-2007)*, Buenos Aires, Prometeo.
- MORA Y ARAUJO, M. (1995): “De Perón a Menem. Una historia del peronismo”. En Borón, A.: *Peronismo y menemismo. Avatares del populismo en la Argentina*, 47–65. Buenos Aires: El Cielo por Asalto.
- MORICONI BEZERRA, M. (2011): “¿Propuestas o mentiras? El discurso oficial sobre las Reformas del Estado y la Administración Pública en Argentina (1983-2001)”. *Iberoamérica Global*, vol. 4, n° 2, p. 231-263.
- MORRESI, S. (2015): “‘Acá somos todos democráticos’. El PRO y las relaciones entre la derecha y la democracia en Argentina”, en VOMMARO, G. y S. MORRESI (comps.) *“Hagamos equipo”*. PRO y la construcción de la nueva derecha en Argentina. Los Polvorines: Ediciones UNGS.
- MORRESI, S. (2008): *La nueva derecha argentina y la democracia sin política*, Buenos Aires, Biblioteca Nacional/UNGS.
- MORRESI, S. (2007): “¿Más allá del neoliberalismo? Estado y neoliberalismo en los años noventa”. En: RINESI, Eduardo – NARDACCHIONE, Gabriel – VOMMARO, Gabriel.

- Los lentes de Víctor Hugo: transformaciones políticas y desafíos teóricos en la Argentina reciente.* Prometeo, Buenos Aires.
- MORRESI, S. y VOMMARO, G. (2011): *Saber lo que se hace. Expertos y política en la Argentina.* Buenos Aires, Prometeo.
- MOSCA, G. (2006) [1986]: “La clase política”, selección de Norberto Bobbio, México, FCE.
- MOUFFE, C. (1999): *El retorno de lo político. Comunidad, ciudadanía, pluralismo, democracia radical.* Buenos Aires, Paidós.
- MURARO, H. (1997): *Políticos, periodistas y ciudadanos. De la videopolítica al periodismo de investigación.* Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.
- MURMIS, M. y PORTANTIERO, J.C. (1974): *Estudios sobre los orígenes del peronismo,* Buenos Aires, Siglo XXI.
- MUSTAPIC, A. M. (2002): “Del partido peronista al partido justicialista. Las transformaciones de un partido carismático”, en M. Cavarozzi y J. M. Abal Medina (eds.), *El asedio a la política.* Rosario, Homo Sapiens.
- NOVARO, M. (2009): *Argentina en el fin de siglo. Democracia, mercado y nación (1983-2001),* Buenos Aires, Paidós.
- NOVARO, M. (2000): *Representación y liderazgo en las democracias contemporáneas,* Rosario, Homo Sapiens.
- NOVARO, M. (1995): “El debate contemporáneo sobre la representación política”, en *Desarrollo Económico*, v. 35, N° 137: 145.
- NOVARO, M. (1994): *Pilotos de tormentas: crisis de representación y personalización de la política en Argentina [1989-1993].* Buenos Aires, Letra Buena.
- NOVARO, M. y V. PALERMO (2003): *La dictadura militar. 1973/1983. Del golpe de Estado a la restauración democrática.* Buenos Aires, Paidós, 2003.
- NOVARO M. y V. PALERMO (1998): *Los caminos de la centroizquierda. Dilemas y desafíos del Frepaso y de la Alianza,* Losada, Buenos Aires
- NUN, J. (1995): “Populismo, representación y menemismo”, en A. Borón, *Peronismo y menemismo. Avatares del populismo en la Argentina,* Buenos Aires: El Cielo por Asalto, pp. 67–100.
- O’ DONELL, G. (1993): “Estado, democratización y ciudadanía”. *Nueva Sociedad*, n° 128, pp. 62-87.
- OFFERLÉ, M. (2011): “Los oficios, la profesión y la vocación de la política”, *Polhis*, n° 7, pp. 84-99.
- OFFERLÉ, M. (dir.) (1999), *La profession politique, XIXe – XXe siècles.* Paris, Belin.
- OLLIER, M. M. (2010): “El liderazgo político en democracias de baja institucionalización (el caso del peronismo en la Argentina)”. *Revista de Sociología*, 24, pp. 127-150.
- OLLIER, M. M. (2007): “El peronismo bonaerense: inserción nacional y liderazgo”. *Revista SAAP*, 3 (1), pp. 157-184.
- OLMEDA, J.C. y CARDINI, A. (2003): “Las provincias educativas. Estudio comparado sobre el Estado, el poder y la educación en las 24 jurisdicciones argentinas. Provincia de Buenos Aires”, Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC).

- ORTIZ DE ROZAS, V. (2017): “El Congreso Argentino en clave subnacional: aproximaciones a través de las trayectorias y la actividad cotidiana de los diputados nacionales”. Ponencia presentada en las *III Jornadas de la Red de Estudios en Política Subnacional en Argentina*. Santa Fe, 5 y 6 de octubre. Facultad de Humanidades y Ciencias, UNL.
- ORTIZ DE ROZAS, V. (2014): *Dirigentes representativos y capital territorial. Los partidos provinciales a través del estudio de los capitales políticos de los líderes intermedios. Santiago del Estero (1999-2013)*, Tesis para obtener por el título de Doctora en Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- ORTIZ DE ROZAS, V. (2016): “La democracia argentina en clave subnacional: nuevos objetos de estudio e interpretaciones sobre el Estado, los partidos políticos y las elites políticas”, en MAURO, S., ORTIZ DE ROZAS, V. y MARTIN PARATZ VACA NARVAJA (comps.): *Política subnacional en Argentina. Enfoques y problemas*. CEAP-UBA/SOCIALES, capítulo 1.
- PALERMO, V. (1990): “Programas de ajuste y estrategias hacia la democracia”, *Desarrollo Económico*, Vol. 30, N° 119.
- PALERMO, V. y NOVARO, M. (1996): *Política y poder en el gobierno de Menem*, Buenos Aires, Tesis-Norma.
- PALOMINO, H. (1987): *Cambios ocupacionales y sociales en Argentina, 1947-1985*, Buenos Aires, CISEA.
- PANEBIANCO, A. (1995) [1982]: *Modelos de partido. Organización y poder en los partidos políticos*, Buenos Aires, Alianza.
- PANIZZA, F. (1990): *Uruguay: Batllismo y después. Pacheco, militares y Tupamaros en la crisis del Uruguay Batllista*. Montevideo, Banda Oriental.
- PEREYRA, S. (2013): *Política y transparencia. La corrupción como problema público*. Siglo XXI, Buenos Aires.
- PEREYRA, E. (2016): “Elencos en el nivel subnacional: trayectorias y saberes en la experiencia de los integrantes del Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires (1987-2007)”, ponencia presentada en las *VI Jornadas de Estudios Políticos Los usos del Estado. Proyectos políticos en disputa en las democracias de América Latina*, 25 y 26 de agosto, UNGS, Buenos Aires.
- PERRI, M. E. (2013): “La influencia de la ley de cupo en la representación de las mujeres en el poder legislativo provincial. El caso de la Provincia de Santa Fe (1983-2011)”, *Espacios Políticos*; Buenos Aires.
- PETRACCA, A., MUTTI, G., PRIOTTI, M., MOLETENI, R., FORD, A. y BORELLO, R. (2003): *Cambio institucional y agenda pública. La provincia de Santa Fe en los años noventa*. UNR Editora, Rosario.
- PLOMÉ, A. (2002) “Reforma del estado y descentralización educativa. El caso de la provincia de Santa Fe (1992-1995)”, UNR Editora, Rosario.
- POMARES, J., LEIRAS, M., PAGE, M., ZÁRATE, S. y ABDALA, M.B. (2014): *Los caballeros de la mesa chica. La lógica de designación de los gabinetes desde 1983*. Documento de Políticas Públicas/Análisis N°138. Buenos Aires: CIPPEC.
- PORTANTIERO, J.C. (1995): “Menemismo y peronismo: continuidad y ruptura”, en A. Borón, *Peronismo y menemismo. Avatares del populismo en la Argentina*, Buenos Aires: El Cielo por Asalto, pp. 101–117.

- PORTANTIERO, J.C. y NUN, J. (1987): *Ensayos sobre la transición democrática en la argentina*, Buenos Aires, Puntosur.
- POUSADELA, I. (2004): “¿Crisis o metamorfosis? Aventuras y desventuras de la representación en la Argentina (1983-2003)”; en *Documento de Trabajo de FLACSO Área Política*, N° 2: Veinte años de Democracia. Ensayos premiados, Buenos Aires, Setiembre.
- PROL, M. (2012): *Estado, movimiento y partido peronista. La ingeniería institucional en Santa Fe, 1943-1955*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- PROL, M. (2005): “El Partido Peronista en Santa Fe”, ponencia presentada en las X Jornadas Interescuelas departamentos de Historia. Facultad de Humanidades y Artes. Universidad Nacional de Rosario, 20, 21, 22, 23 de setiembre.
- PUCCIARELLI, A. (2005): “El régimen político de las nuevas democracias excluyentes de América Latina. Argentina 1999-2001”, *Revista Haul*, N° 8, pp. 105-122.
- PUCCIARELLI, A. (2002): *La democracia que tenemos. Declinación económica, decadencia social y degradación política en la argentina actual*. Buenos Aires: Los libros del Rojas.
- PUIG, L. (1997): “Cambio de cuadro. El escenario político santafesino de cara a las elecciones de 1997”, *Revista Escenarios Alternativos*, Año 1, N° 1.
- PUIG, L. (2003): “Santa Fe, continuidades y cambios en el periodo 1983-1999”, *VI Congreso Nacional de la SAAP*, Rosario, UNR Editora.
- QUÉS, M. E. (2014): “Farandulización”, en ADELSTEIN, A. y VOMMARO, G.: *Diccionario del léxico corriente de la política argentina. Palabras en democracia (1983-2013)*, Buenos Aires, UNGS.
- QUIROGA, N. (2008): « Las Unidades Básicas durante el primer peronismo. Cuatro notas sobre el Partido Peronista a nivel local. », *Nuevo Mundo Mundos Nuevos* [En ligne], Débats, mis en ligne le 16 avril 2008, consulté le 24 février 2018. URL : <http://journals.openedition.org/nuevomundo/30565> ; DOI : 10.4000/nuevomundo.30565
- RAMOS, H. (2011): “Metamorfosis y crisis de representación. Las estrategias electorales del PJ santafesino en las elecciones provinciales de 1999 y 2003”, *Revista SAAP* 5 (1): 157-187.
- RAMOS, H. y VASCHETTO, M. (2017): “Los orígenes del kirchnerismo en Santa Fe (2003-2005)”. Ponencia presentada en las III Jornadas de la REPSA, Santa Fe, 5 y 6 de octubre, FHUC-UNL.
- REYNARES, J. (2012) *La identidad política de la Renovación. El peronismo cordobés en la transición democrática*. Córdoba. EDUVIM.
- REYNARES, J. (2014): “El peronismo cordobés en los noventa: algunas notas sobre identificación neoliberal y práctica partidaria”. *Revista Enfoques*, Vol. XII, N°21, pp. 111-130.
- RINALDI, M. (2016): *Los orígenes del reutemannismo (1990-1995)*. Tesis para optar por el título de Licenciado en Historia, Universidad Nacional del Litoral.
- RINESI, E. y VOMMARO, G. (2007): “Notas sobre la democracia, la representación y algunos problemas conexos”. En: RINESI, E., NARDACCHIONE, G. y VOMMARO, G. *Los lentes de Víctor Hugo: transformaciones políticas y desafíos teóricos en la Argentina reciente*. Prometeo, Buenos Aires.
- RIZZO, N. (2018): “Funcionarios públicos de elite. La creación del Cuerpo de Administradores Gubernamentales en Argentina”. *Estudios Políticos*, 52.

- ROBIN, S. (2007): *Régimen electoral y sistema de partidos. La influencia de la ley de lemas sobre el sistema de partidos en la provincia de Santa Fe*, Tesis de Maestría.
- ROBIN, S. y OTROS (2008): *Los partidos políticos en Santa Fe. Miradas post- electorales*, Rosario, UNR Editora.
- RODRIGO, C. (2017): “Estructuras de capital político de los Diputados Nacionales por la Provincia de Buenos Aires, 1999- 2015”. Ponencia presentada en las *III Jornadas de la Red de Estudios en Política Subnacional en Argentina*. Santa Fe, 5 y 6 de octubre. Facultad de Humanidades y Ciencias, UNL.
- RODRIGO, C. (2016): “¿Renovación o renovadores? Posiciones y tomas de posición en el justicialismo sanjuanino (1983-1991)”, en FERRARI, M. Y MELLADO, V. (coords.). *El peronismo en la historia reciente. Dilemas del momento renovador en clave subnacional (1983-1991)*. Caseros: EDUNTREF.
- RODRIGO, C. (2014): “Relaciones de gobierno e inestabilidad. El juicio político en la escala sub-nacional en Argentina”; *Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública*, Vol. III, N° 2, julio-diciembre, pp. 155-184.
- RODRIGO, C. (2013), *El poder en crisis. Relaciones de gobierno e inestabilidad política en San Juan*, Tesis para obtener por el título de Doctora en Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- RODRIGO, C. (2011): “El impeachment en América Latina: un desafío abierto al análisis político”, *Revista Electrónica del Instituto de Investigaciones “Ambrosio L. Gioja”*, 5 (número especial): 96-104.
- RODRÍGUEZ, D. (2014): “Los nuevos jefes democráticos. Carlos Menem y Néstor Kirchner en clave comparada”, *Temas y Debates*, Año 18, julio-diciembre, pp. 31-54.
- ROSANVALLON, P. (2009): *La legitimidad democrática. Imparcialidad, reflexividad, proximidad*. Buenos Aires, Manantial.
- ROSANVALLON, P. (2004): [1998]: *El pueblo inalcanzable. Historia de la representación democrática en Francia*, México, Editorial Mora.
- SALERNO, A. (2016): “Especialización y reclutamiento político en el Ministerio de Desarrollo Social de la Ciudad de Buenos Aires (2007-2014)”. Ponencia presentada en las VI Jornadas de Estudios Políticos, Universidad Nacional de General Sarmiento. Los Polvorines (Buenos Aires), 25 y 26 de agosto.
- SÁNCHEZ, L. y OTROS (1995): *Un día de emoción. Historia política de Santa Fe (1990-1991)*, Instituto de Estudios Sociales, Rosario.
- SAWICKI, F. (2011): “Para una sociología de los entornos y de las redes partidistas”, *Revista de Sociología*, n°25, pp. 37-53.
- SCHERLIS, G. (2010). *Patronage and party organization in Argentina: the emergence of the patronage based network party*. Tesis para obtener el grado de Doctor. Universidad de Leiden.
- SCHERLIS, G. (2008): “Gobierno de partido y partido de gobierno: la consolidación del partido estatal de redes en Argentina”, *Iberoamericana*, VIII, 32.
- SCHNYDER, C. (2011): *Política y violencia en la Democracia Argentina. La democratización subnacional a la luz de las prácticas partidarias y los usos de la policía durante el Juarismo en Santiago del Estero*, Tesis entregada para obtener el título de Doctora en Ciencia Política, Universidad Nacional de Rosario.

- SCHUMPETER, J. A. (2015) [1942]: *Capitalismo, socialismo y democracia (vols. 1 y 2)*. Barcelona, Página Indómita.
- SHMITT, N. (2008): “La difusión de la ideología neoliberal en el discurso de la prensa escrita durante la crisis hiperinflacionaria argentina. Un estudio de caso”, en Papeles de trabajo. Revista electrónica del Instituto de Altos Estudios Sociales de la Universidad Nacional de General San Martín. ISSN: 1851-2577. Año 2, n° 4, Buenos Aires, diciembre.
- SIAVELIS, P. y S. MORGENSTERN (2008): “Political recruitment and candidate selection in Latin America: A framework for analysis”. En SIAVELIS, P. y MORGENSTERN, S. (eds.). *Pathways to power: Political recruitment and candidate selection in Latin America*. University Park: Pennsylvania State University Press, pp. 3-38.
- SIDICARO, R. (2002): *Los tres peronismos. Estado y poder económico. 1946-55/1973-76/1989-99*, Buenos Aires: Siglo XXI.
- SIGAL, S. y E. VERÓN (2010) [2003]: *Perón o muerte. Los fundamentos discursivos del fenómeno peronista*. Buenos Aires, Eudeba.
- SOPRANO, G. (2009): *Recorriendo el espinel de la política. Identidades, redes y escenarios políticos nacionales, provinciales y municipales en el peronismo*. En FREDERIC, S. y SOPRANO, G. (comp.) *Política y variaciones de escalas en el análisis de la Argentina*. Buenos Aires: UNGS-Prometeo.
- SOSA, P. (2018): “‘Ordenar la provincia’. Sobre el carisma de Néstor Kirchner en Santa Cruz (1991-1996). *Perfiles latinoamericanos*, vol. 26, n° 51, pp. 37-61.
- SOSA, P. (2014): “Desintegración social y poder político. Génesis y consolidación del Frente para la Victoria en la provincia de Santa Cruz (1988-1996)”. Tesis doctoral en Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, 6 de noviembre de 2014.
- SOSA, P. (2009): “Una exploración sobre la dimensión estatal de las (probables) reglas de la política para las provincias argentinas (1976-2001)”, *Revista Trabajo y Sociedad*, n° 15, Santiago del Estero.
- SUÁREZ, A. (2016). “Aproximación a los perfiles de los vicegobernadores argentinos (2003-2015)”, *Analecta Política*, Volumen 6, N° 10, 93-114.
- TORRE, J. (2003): “Los huérfanos de la política de partidos. Sobre los alcances y la naturaleza de la crisis de representación partidaria”. *Desarrollo Económico*, vol. 42, n° 168.
- TORRE, J. (1991): *La vieja guardia sindical y Perón*. Buenos Aires, Sudamericana.
- VACA ÁVILA, P. (2017): “Estrategias de permanencia en sistemas subnacionales de partido predominante. El caso de Jujuy (1983-1999). *Sudamérica. Revista de Ciencias Sociales*, N° 6.
- VENECIA, J. C. y A. PETRACCA (1996): *Ley de lemas: alternativas de reforma político-electoral en Santa Fe*, Rosario: H. Sapiens.
- VERÓN, E. (1987): “La palabra adversativa. Observaciones sobre la enunciación política”. En: AAVV. *El discurso político. Lenguajes y acontecimientos*. Hachette, Buenos Aires.
- VILABOIA, J. (s/f): “La renovación en Santa Cruz, 1983-1991”, en FERRARI, M. Y MELLADO, V. (coords.). *El peronismo en la historia reciente. Dilemas del momento renovador en clave subnacional (1983-1991)*. Caseros: EDUNTREF, en prensa.
- VILLARREAL, J. (1985): “Los hilos sociales del poder”, en JOZAMI, E., PAZ, P. Y VILLARREAL, J.: *Crisis de la dictadura argentina: Política económica y cambio social 1976-1983*. Buenos Aires, Ed. Siglo XXI.

- VOMMARO, G. (2003): “Lo que quiere la gente”. Los sondeos de opinión pública como herramienta política. El caso de las elecciones nacionales de 1999”. En, CHERESKY, I. y BLANQUER, J. M.: *De la ilusión reformista al descontento ciudadano. Las elecciones en Argentina, 1999-2001*, Homo Sapiens, Rosario.
- VOMMARO, G. (2008): “Lo que quiere la gente”. *Los sondeos de opinión y el espacio de la comunicación política en Argentina (1983-1999)*, Buenos Aires, Prometeo.
- WAINFELD, M., GONZÁLEZ, H. y ARMADA, A. (1986): *Historia, contexto político y perspectivas de la Renovación Peronista*. Mimeo.
- WAISBORD, S. (1995): *El gran desfile. Campañas electorales y medios de comunicación en la Argentina*. Buenos Aires, Sudamericana.
- WEBER, M. (2008): *Escritos políticos*. Madrid, Alianza Editorial.
- WEBER, M. (2002): *El político y el científico*. Buenos Aires, AC Editores.
- WEBER, M. (1992) [1922]: *Economía y Sociedad*, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica.
- WILLIAMS, R. (1980): *Marxismo y literatura*. Barcelona, Península.
- YANNUZZI, M. A. (1996): *Política y dictadura*, Rosario, Fundación Ross.
- ZELAZNIK, J. (2011): “Las coaliciones kirchneristas”, en Malamud, A. y M. De Luca: *La política en tiempos de los Kirchner*, Eudeba, Buenos Aires, pp. 95-104.

## Fuentes

### Fuentes primarias

#### Entrevistas propias (ver anexo abajo)

#### Material de prensa escrita

Nacional:

*Perfil*: 2015.

*La Nación*: 1989, 2001, 2002.

*Clarín*: 1991, 1993, 1995.

*Página 12*: 1990.

*El Bimestre Político y Económico* (Diario de diarios. CESP, FCE, UBA): 1989-1991.

Provincial:

*La Capital* (Rosario): 1985-1995.

*El Litoral* (Santa Fe): 1989-1999, 2003.

*Rosario 12* (Rosario): 1998, 1999.

*La Nueva Provincia* (Bahía Blanca): 2003.

#### Documentos oficiales

- Constitución de la provincia de Santa Fe.

#### Archivos

- Archivo General de la Provincia de Santa Fe. Disponible en: [http://gobierno.santafe.gov.ar/archivo\\_general/decretos\\_1955\\_1995/](http://gobierno.santafe.gov.ar/archivo_general/decretos_1955_1995/) (leyes y decretos provinciales).
- Archivo de la Biblioteca de la Legislatura de la Provincia de Santa Fe (Discursos de Asunción y de Apertura de Sesiones Legislativas de los gobernadores de la provincia: José María Vernet, Víctor Reviglio y Carlos Reutemann).
- Tribunal Electoral de la Provincia de Santa Fe. Disponible en: <https://tribunalelectoral.santafe.gov.ar/archivos/archivos.php>.
- *Archivo de Historia Oral. Programa Historia y Memoria*, Universidad Nacional del Litoral. Ciudad de Santa Fe (Santa Fe).

#### Bases de datos

- INDEC. *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 1991 y 2010*. Disponible en: [http://www.indec.gob.ar/censos\\_provinciales.asp?id\\_tema\\_1=2&id\\_tema\\_2=41&id\\_tema\\_3=135&p=82&d=999&t=0&s=0&c=2010](http://www.indec.gob.ar/censos_provinciales.asp?id_tema_1=2&id_tema_2=41&id_tema_3=135&p=82&d=999&t=0&s=0&c=2010).

- PBG. 2014. *Producto Bruto Geográfico 1993-2013. Provincia de Santa Fe*. Disponible en: <https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/203203/985028/file/PBG%20Julio%202014.pdf>.
- TOW, A., 2017. *Atlas electoral de Andy Tow*. Disponible en: <http://www.andytow.com/atlas>.
- Base de datos PIP-CONICET (N° 11220110100415): "Reconfiguración de las elites argentinas. Perfil y dinámicas de interacción de las elites políticas, económicas y tecnocráticas entre 2002 y 2010" (IDAES/UNSAM).

### Informes

- "Rosario ¿de Santa Fe? El desafío de la integración provincial". Instituto de Desarrollo Regional. Rosario, abril 1997.
- "Rosario, los saqueos. 10 años después (1989-1999)". Instituto de Desarrollo Regional. Rosario. Rosario, mayo de 1999.

### Material de Internet

- Editoriales periodísticas, programas de televisión locales disponibles en [www.youtube.com](http://www.youtube.com) ("Programa Palabra", "Nuestras Voces") y [www.tvdoc.com.ar](http://www.tvdoc.com.ar) ("Documentos de Televisión").
- Información biográfica (Wikipedia, diccionarios biográficos, páginas web personales de los políticos, Directorio Legislativo, etc.).
- Transmisión de la carrera de Fórmula Uno en el Autódromo de Buenos Aires (1995). Disponible en [www.youtube.com](http://www.youtube.com).

### Fuentes secundarias (compilaciones de discursos políticos, de entrevistas, biografías y material periodístico)

ACOSTA, R. (1987): *Sexo y peronismo*, Argentina, Ediciones E.P.

ACOSTA, R. y SEMINARA, E. (1997): *Para entender Santa Fe (1983-1997)*, Rosario, Homo Sapiens.

CERRUTI, G. y CIANCAGLINI, S.: (1991): *El Octavo Círculo. Crónica y entretelones de la Argentina menemista*. Buenos Aires, Planeta.

DAMIANOVICH, A. (2001): *A caballo del tigre. Memorias de la Casa Gris. El gobierno de Jorge Obeid en Santa Fe (1995-1999)*, Rosario, Homo Sapiens.

DE PRIVITTELLIO L. y ROMERO, L. A. (2000) (selección y prólogo), *Grandes discursos de la historia argentina*. Buenos Aires, Aguilar.

NEGRI, S. (2005): "Ser o no ser administrador gubernamental". Ponencia presentada en el *X Congreso Internacional del CLAD*, Santiago, Chile, 18 al 21 de octubre.

PANDOLFO, G. (2010): *Ser o no ser. Biografía deportiva, sentimental y política de Carlos Alberto Reutemann*. Buenos Aires, Sudamericana.

PERÓN, J. D. (1998 [1952]): *Conducción Política. Obras completas*. Buenos Aires, Fundación Pro Universidad de la Producción y del Trabajo y Fundación Universidad a Distancia “Hernandarias”.

VARGAS, H. (1997): *Reutemann, el conductor. La biografía no autorizada*. Rosario: Homo Sapiens.

## **ANEXOS**

## 1. Lista de entrevistados

- 1) **Baltuzzi, Angel.** Diputado provincial (1991-1995). Senador provincial (1995-1999). Ministro de Gobierno, Justicia y Culto de la provincia (2001). Rosario: 13/9/16.
- 2) **Borgonovo, Esteban.** Concejal de Rosario (1991-1995), Subsecretario de Asuntos Legislativos (1995-1999), Presidente del Directorio del Aeropuerto de Rosario (1999-2002), Ministro de Gobierno, Justicia y Culto (2002), Presidente del Directorio del Aeropuerto de Rosario (2003-2007). Rosario: 14/9/16.
- 3) **Borello, Raúl.** Asesor jurídico de la municipalidad de Puerto General San Martín (1986-1990). Secretario Legal y Técnico del Ministerio de Salud de la provincia (1991-1994/1995-1999). Secretario de Gobierno, Justicia y Culto de la provincia (2002). Santa Fe: 19/5/17.
- 4) **Bursich, Roberto.** Coordinador de la Regional Sur (Rosario y alrededores) del Ministerio de Desarrollo Social (2003-2007). Rosario: 13/9/16.
- 5) **Carranza, Carlos.** Secretario de Justicia y Culto de la provincia (1987-1989). Secretario Legislativo de la Cámara de Diputados provincial (1991-1995). Secretario Parlamentario de la Cámara de Senadores provincial (1995-1999). Secretario de Justicia y Culto de la provincia (1999-2000). Secretario de Asuntos Legislativos (2000-2003). Ministro de Gobierno, Justicia y Culto de la provincia (2003). Diputado nacional (2009-2013). Rosario: 13/9/16.
- 6) **Dalla Fontana, Ariel.** Concejal de la ciudad de Santa Fe (1991-1995). Diputado provincial (1995-1999), Diputado nacional (2005-2011). Santa Fe: 30/3/16.
- 7) **De Ponti, Lucila.** Diputada nacional (2015-presente). Buenos Aires: 19/5/16.
- 8) **Forconi, Juan Carlos.** Concejal de la ciudad de Santa Fe (1991-1995). Secretario de Estado de Promoción Comunitaria de la provincia (1995-1999). Concejal de la ciudad de Santa Fe (1999-2003). Director de la Caja de Jubilaciones (2003). Presidente del Ente de Reconstrucción de la ciudad de Santa Fe (2003-2005). Secretario de Estado de Promoción Comunitaria de la provincia (2005-2007). Diputado nacional (2009-2013). Santa Fe: 13/10/16.
- 9) **Gastaldi, Marcelo.** Subdirector de Empleo de la municipalidad de Rosario (1994-1995). Director provincial de la Caja de Pensiones Sociales (1999-2003). Diputado provincial (2003-2011). Jefe de Gabinete del SEDRONAR (2011-2013). Buenos Aires: 24/8/16.
- 10) **Giorgetti, Jorge.** Secretario de Comercio Exterior de la provincia (1986-1991). Senador provincial (1991-1995). Diputado provincial (1995-2003). Diputado nacional (2003-2007). Santa Fe: 12, 13 y 17/10/16.
- 11) **Gutiérrez, Julio.** Diputado provincial (1991-1995). Senador provincial (1995-1999). Senador provincial (1999-2001). Diputado nacional (2001-2005). Santa Fe: 11/10/16.
- 12) **Jolivet, Eduardo.** Subsecretario de Trabajo (1994). Rosario: 12/9/16.
- 13) **Kaufmann, Ricardo.** Senador provincial (1983-1987). Juez de Cámara en lo Civil y Comercial Sala III (1988-1992). Ministro de Educación provincial (1992-1993). Director del Banco de la provincia de Santa Fe (1993). Senador provincial (2011-2019). Santa Fe: 21/5/15.
- 14) **Kilibarda, Danilo.** Diputado provincial (1958-1963/1973-1976/2003-2007). Ministro de Educación provincial (1991-1992). Santa Fe: 7/10/17.
- 15) **Lacava, Mario.** Subsecretario de Gobierno en la Secretaria de Promoción Comunitaria de la municipalidad de Santa Fe (1991-1995). Secretario de Municipios y

Comunas de la provincia (1995-1999). Diputado provincial (2003-2015). Santa Fe: 11/10/16.

**16) Latorre, Roxana.** Subsecretaria de Racionalización Administrativa (1991-1994). Directora de Tercera Edad (1995-1999). Diputada nacional (1997-1999). Secretaria de Acción Social (1999-2001). Senadora nacional (2001-2015). Rosario: 16/5/17.

**17) Mercier, Juan Carlos.** Ministro de Hacienda de la provincia (1991-1995/1999-2002). Diputado provincial (1995-1999). Senador provincial (2003-2007). Santa Fe: 17/10/16.

**18) Mutti, Gastón.** Académico rosarino. Estudioso de la Ley de Lemas en Santa Fe. Rosario: 17/5/17.

**19) Rosúa, Fernando.** Director del Servicio Penitenciario provincial (2003-2006). Director de Seguridad Comunitaria provincial (2006-2007). Rosario: 14/9/16.

**20) Rubeo, Luis.** Concejal de la ciudad de Rosario (1987-1991). Diputado provincial (2007-presente). Rosario: 12/9/16.

**21) Seminara, Eduardo.** Vicerrector de la UNR (2009-2014). Diputado nacional (2014-presente). Buenos Aires: 28/6/16.

**22) Venesia, Juan Carlos.** Diputado provincial (1996-1999). Subsecretario de Transporte de la provincia (2003). Presidente del Directorio del Ente administrador Puerto Rosario (2004- 2005). Director General de Aguas Santafesinas S.A (2006-2007). Rosario: 13 y 14/9/16.

**23) Weber, José Augusto.** Secretario de Recursos Hídricos de la provincia (1983-1987). Director Regional del INTA (1987-1991). Ministro de la Producción de la provincia (1991-1994). Concejal de la ciudad de Santa Fe (1997-2001). Buenos Aires: 26/11/15.

## 2. Guía de entrevistas

### El peronismo santafesino entre 1991 y 1999

#### Ejes de interés:

- La dinámica político-partidaria en cada uno de los periodos de gobierno (1991-1995 y 1995-1999), la relación de cada gobernador con el peronismo y la percepción que tuvieron sobre el mismo.
- Las características (sociales, políticas, profesionales) de los principales dirigentes que ocuparon los cargos más altos en los distintos gobiernos (gobernadores, vicegobernadores, legisladores y otros dirigentes de referencia)
- Principales ejes u orientaciones de las políticas públicas de cada gestión
- El vínculo de los gobernadores con el gobierno nacional o con el presidente de la nación
- El vínculo del gobernador con las regiones “Sur” y “Norte” de la provincia

#### 1. Biografía político-partidaria.

- a. ¿Cómo y cuándo empezó a militar en política? ¿fue desde un inicio en el justicialismo? ¿de qué sector del mismo provenía usted?
- b. ¿cuáles fueron los cargos públicos y partidarios que ocupó y cuándo? ¿Cómo llega a ocuparlos?
- c. ¿alternaba su trabajo en política con su trabajo profesional?
- d. ¿siguió participando de la vida partidaria luego de finalizar con sus cargos públicos?

#### 2. Justicialismo pre-Reutemann. 1983-1991

- a. ¿Quiénes gobernaron la provincia entre 1983 y 1991? ¿De qué sectores del peronismo santafesino provenían? ¿Cómo fue, en términos generales, la dinámica de esos gobiernos en relación al partido, cómo se resolvían los conflictos internos?
- b. ¿Cuál era la situación del justicialismo antes de la llegada de Reutemann a la política?
- c. ¿Quiénes eran los referentes más importantes del partido en ese periodo?
- d. ¿Qué era la llamada Cooperativa Santafesina?
- e. ¿Qué impacto produjo en el PJSF las destituciones de Martínez y de Vanrell?
- f. ¿Qué dirigentes se identificaron directamente con Menem desde su asunción?
- g. ¿Por qué se decide desde el partido impulsar la ley de lemas? ¿hubo debate interno sobre eso? ¿había otras alternativas de régimen electoral?
- h. ¿Cuál fue el motivo de la intervención del partido en junio de 1991?

#### 3. Primera etapa de Reutemann en el partido- 1991-1993

- a. ¿Qué significó para el partido la candidatura de Reutemann? ¿Cómo surge dicha candidatura? ¿Qué opinión había entre la dirigencia sobre esa idea? ¿Y entre la ciudadanía? ¿Qué características tuvo la campaña electoral de 1991?

- b. ¿Qué sectores o dirigentes del partido se encolumnaron en el sublema de Reutemann, Creo en Santa Fe?
- c. ¿Quiénes apoyaron la postulación a la presidencia de Reutemann en el partido para las elecciones internas de mayo de 1993? ¿Qué significó para el partido este hecho? ¿Quiénes eran fervientes críticos u opositores?
- d. ¿Qué sucedió con el sindicalismo peronista con respecto al liderazgo de Reutemann?
- e. ¿Cómo impactó en el peronismo la disputa por el senador nacional de 1992? (disputa Reutemann-Gurculich/Menem)
- f. En términos más generales, ¿cuál era la relación de Reutemann con el partido? ¿Qué rol tuvo el partido durante su conducción? ¿Cómo se definían las candidaturas y las listas?

#### 4. Gobierno de Reutemann 1991-1995

- a. ¿Cómo estaba compuesto su gabinete? ¿Cuál era su criterio para componer el gabinete? ¿Mantecía una representación partidaria, o eran más bien extra-partidarios los ministros? O ambos? (confianza-partido-expertise técnica).
- b. ¿Cuáles eran los ejes de su gestión?
- c. ¿Cómo articuló los vínculos del gobierno con el partido?
- d. ¿Qué lugar ocupó el vicegobernador Robles en la fórmula gubernamental?
- e. ¿Qué postura tuvieron los dirigentes políticos y sindicales del peronismo del Sur/Norte con respecto a las políticas de gobierno de Reutemann?
- f. ¿Es cierto que se privilegiaba más al “Norte” en las decisiones de gestión?

### 3. Funcionarios políticos del gabinete inicial de Reutemann (nombre, cargo y tipo)

TITULAR	CARGO	TIPO DE FUNCIONARIO
Dr. Fernando Enrique Aparo	Secretaría privada de la gobernación	sin dato
Dr. Andrés Eduardo Mathurín	<b>SECRETARIA DE ESTADO GENERAL Y TECNICO DE LA GOBERNACION</b>	1
Dr. Juan Carlos Vivalda	Subsecretaría de Municipios y Comunas	sin dato
Dr. Hugo Carlos Berra	Subsecretaría Legal y Técnica de la Gobernación	sin dato
CPN José Antonio Armelini	Subsecretaría de Planeamiento y Control de Gestión	3
Lic. Jorge Mario Álvarez	Subsecretaría de Información Pública y Comunicación Social de la Gobernación	2
Sr. Enrique Gonzalo Pardo	Secretaría privada	2
Dr. Jaime Wolf Belfer	<b>MINISTERIO DE GOBIERNO, JUSTICIA Y CULTO</b>	5
Dr. Eduardo Mezio	Subsecretaría de Justicia	sin dato
Dr. Juan Carlos Lombardi	Subsecretaría de Asuntos Legislativos	5
Teniente Coronel Rodolfo Riegé	Subsecretaría de Seguridad Pública	5
CPN Alfredo Víctor Bergagna	Subsecretaría de Logística	sin dato
Ing. José Augusto Weber	<b>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, INDUSTRIA Y COMERCIO</b>	4
Ing. Agr. Miguel Angel Paulón	Secretaría de Agricultura y Ganadería	4
Ing. Miguel Ángel Lamagni	Secretaría de Industria y Comercio	5
Sr. Alberto Juan Filippi	Subsecretaría de Logística	3
Sra. Zulema Beatriz Merino	Subsecretaría de Recursos Naturales	1
CPN Alberto Rúa	Subsecretaría de Comercio Exterior	4
Dr. Rodolfo Romero	Secretaría Privada	3
CPN Juan Carlos Mercier	<b>MINISTERIO DE HACIENDA, OBRAS, SERVICIOS PUBLICOS Y VIVIENDA</b>	4
CPN Juan Carlos Raviolo	Secretaría de Hacienda y Finanzas	4
Ing. Alberto Luis Monfrini	Secretaría de Empresas, Obras, Vivienda y Servicios Públicos	5
CPN Miguel	Subsecretaría de Finanzas Públicas	4

Angel Asensio		
CPN Marcelo Héctor Vorobiof	Subsecretaría de Empresas, Obras, Vivienda y Servicios Públicos	5
CPN Reinaldo Roque Olea	Subsecretaría de la Función Pública	sin dato
CPN Rodolfo Bircher	Subsecretaría Técnica y de Coordinación	5
CPN Carlos Alberto Paganini	Secretaría privada	5
Dr. Danilo Héctor Kilibarda	<b>MINISTERIO DE EDUCACION Y CULTURA</b>	3
Prof. Bernardino Carlos Turri	Subsecretaría de Educación	3
Lic. Jorge Alberto Isaías	Subsecretaría de Cultura	5
CPN Ricardo Ángel Aimar	Subsecretaría de Recursos y Servicios	3
Dr. Celsio Ángel Fumis	Secretaría Privada	3
Dr. Lorenzo Domínguez	<b>MINISTERIO DE SALUD, MEDIO AMBIENTE Y ACCION SOCIAL</b>	4
CPN Ricardo Dionisio Olivera	Subsecretaría de Acción Social	3
Dr. Gerardo Rubén Fiorotto	Subsecretaría de Salud y Medio Ambiente	4
Sr. Pedro Brienza	Subsecretaría de Logística	3
Dr. Raúl Gustavo Borello	Secretaría Legal y Técnica	3
Dr. Jorge Antonio Bof	<b>SECRETARIA DE ESTADO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL</b>	4
CPN Ileana Bizzotto	Subsecretaría de Seguridad Social	3
Dr. Eduardo Nicanor Alvarez	<b>Fiscal de Estado</b>	5
CPN Juan Carlos Borio	Interventor de la EPE	3
CPN Roberto Enrique Gaya	Interventor de la DIPOS	1
CPN Carlos Alberto Corbella	Interventor del IAPOS	sin dato
Ing. Luis Antonio Cabrini	Interventor de la Dirección Provincial de Vialidad	sin dato

#### 4. Gobernadores y vicegobernadores peronistas de la provincia de Santa Fe (1983-2007)

Gobernador y vicegobernador	Periodo
Vernet, José María Martínez, Carlos Aurelio	1983-1987
Reviglio, Víctor Félix Vanrell, Antonio (destituído en el cargo-1990)	1987-1991
Reutemann, Carlos Alberto Robles, Miguel Ángel	1991-1995
Obeid, Jorge Alberto Venesia, Gualberto	1995-1999
Reutemann, Carlos Alberto Muniagurria, Marcelo	1999-2003
Obeid, Jorge Alberto Bielsa, María Eugenia	2003-2007

#### 5. Intendentes de las ciudades de Rosario y Santa Fe (1983-2007)

Periodo	Rosario	Partido Político	Santa Fe	Partido político
1983-1987	Horacio Usandizaga	UCR	Tomás Berdat	PJ
1987-1989	Horacio Usandizaga	UCR	Carlos Martínez	PJ
1989-1989	Carlos Ramírez (interino)	UCR	Jorge Obeid (interino)	PJ
1989-1991	Héctor Cavallero	PSP	Enrique Muttis	PDP
1991-1991			Hugo Ponce (interino)	PJ
1991-1995	Héctor Cavallero	PSP	Jorge Obeid	PJ
1995-1999	Hermes Binner	PS	Horacio Rosatti	PJ
1999-2003	Hermes Binner	PS	Marcelo Alvarez	PJ
2003-2007	Miguel Lifschitz	PS	Ezequiel Balbarrey	PJ

## 6. Tablas con datos electorales

Tabla 1. Votos de *Creo en Santa Fe* por Departamento (1991)

Votos de <i>Creo en Santa Fe</i> por Departamento 1991			
Departamento	Votos (absolutos)	Votos (%)	Total departamento
Belgrano	4299	17,34	24781
Caseros	16876	34,37	49099
Castellanos	29506	36,00	81959
Constitución	18418	37,08	49668
Garay	2876	32,68	8798
General López	31928	30,03	106294
General Obligado	19208	25,87	74237
Iriondo	13271	34,25	38737
La Capital	89942	38,00	236653
Las Colonias	19173	36,51	52513
9 de Julio	4743	36,14	13123
Rosario	156443	27,12	576769
San Cristóbal	13124	34,99	37499
San Javier	3312	23,31	14205
San Jerónimo	13739	31,86	43120
San Justo	6299	28,29	22262
San Lorenzo	28116	36,90	76191
San Martín	12774	35,31	36170
Vera	4058	16,77	24191
<b>Total</b>	<b>488105</b>	<b>31,16</b>	<b>1566269</b>

Fuente: Elaboración propia en base a los datos del Tribunal Electoral de la provincia de Santa Fe.

**Tabla 2. Elecciones a gobernador 1991. Lema PJ**

Lemas- Sublemas	Votos	%
FRENTE JUSTICIALISTA POPULAR	694.542	46,83
Creo en Santa Fe	488105	32,91
Nuevo Rumbo	75316	5,08
Primero Santa Fe	50526	3,41
Cambio Solidario	22598	1,52
COP-MOSAR	19338	1,30
Otros	52600	8,95

Fuente: Atlas Electoral de Andy Tow  
<<http://towsa.com/andy/>>.

**Tabla 3. Elecciones a gobernador 1991 por Lemas.**

LEMA	%
FREJUPO	46.83
UCR	40.54
HTyE	8.57
PDP	2.60
UCEDE	0.54
UTyI	0.51
Otros	0.40

Fuente: Atlas Electoral de Andy Tow  
<<http://towsa.com/andy/>>.