

¿Qué ven cuando lo ven? El Estado visto por una agrupación juvenil de Cambiemos

Francisco Longa*

RESUMEN: El presente trabajo interroga la experiencia de La Generación, un agrupamiento juvenil que es parte de Cambiemos y que reúne a jóvenes funcionarios de entre 25 y 40 años. El artículo describe por un lado las dimensiones etaria y axiológica que ellos/as le otorgan al concepto de 'generación'. Por otro lado analiza sus miradas respecto de la gestión estatal. El artículo concluye que para el grupo estudiado existen numerosas limitantes en la gestión pública. En el desarrollo del texto se señalan los mecanismos identificados por los integrantes de La Generación para superar estas limitantes, que vendrían de la mano de la 'modernización' y la 'digitalización' de los procesos administrativos, y de la motivación de los empleados del Estado.

Palabras clave: Cambiemos, La Generación, Estado.

ABSTRACT: This work interrogates the experience of La Generación, a youth group that is part of Cambiemos, and brings together young public officials between 25 and 40 years old. The article describes on the one hand both -the age and the axiological- dimensions that they give to the concept of 'generation'. On the other hand, it analyzes their views regarding state management. The article concludes that, for the studied group, there are numerous limitations in public management. In the development of the text, they are indicated the mechanisms identified by the members of La Generación to overcome these limitations, which would require the 'modernization' and 'digitalization' of administrative processes, and the motivation of State employees.

Keywords: Cambiemos, La Generación, State.

1. Introducción

La llegada de Cambiemos al ejecutivo nacional en 2015 marcó el fin del ciclo progresista en el poder, y abrió paso a un nuevo momento político en Argentina. El partido Propuesta Republicana (PRO) en primer lugar y Cambiemos en adelante, están generando un profundo debate en la academia local. Los nudos de este debate refieren a los contornos ideológicos del gobierno, a su filiación con las ‘nuevas derechas’ mundiales, y al rol que le cabe al Estado en su proyecto.

Los orígenes de La Generación (LG) reenvían al año 2007, cuando algunos dirigentes afines al PRO como Juan Maquieyra, impulsaron un grupo político que se llamó Unitas. Tras un breve lapso ese grupo fue disuelto y las mismas personas conformaron Generación Argentina Política (GAP), antecedente directo más importante de La Generación. Desde el año 2011 el grupo pasó a tomar su actual denominación, aunque la referencia a GAP siguió estando presente, y es usual encontrar publicaciones donde LG y GAP son mencionados como sinónimos.¹ Teniendo en cuenta el antecedente de GAP, el grupo viene sosteniendo asambleas anuales desde 2007, lo que muestra una orgánica interna sistemática y consolidada en el tiempo. Durante un tiempo su máxima autoridad decisional fue una mesa de conducción de diez integrantes;² aunque desde 2018 existe una comisión directiva conformada por tres personas.

El interés por La Generación responde a una cuestión de vacancia: no existen a la fecha investigaciones respecto de este espacio, que forma parte de Cambiemos, que cuenta con implantación en distintos niveles de gobierno, y que presenta algunos rasgos particulares que resulta interesante comprender.

Con casi 400 jóvenes en sus filas, y a caballo principalmente de su ‘Escuela de líderes’³, desde La Generación lograron llegar a múltiples puntos del país y acelerar el reclutamiento de jóvenes. Entre 2017 y 2018, por ejemplo, la escuela se replicó en ciudades como Rosario, Pinamar, Bahía Blanca y en provincias como Tierra del Fuego y Jujuy. De hecho para octubre de 2018 el diario La Nación consignaba: “el grupo La Generación creció con fuerza en el interior del país y abrió escuelas de dirigentes con miras a las elecciones del año próximo”.⁴

En la actualidad el PRO en particular y Cambiemos en general están siendo fuente de un importante debate académico. El objetivo de este trabajo es analizar la cuestión ‘generacional’ en La Generación y explicar las representaciones de sus integrantes respecto de la gestión estatal. Para ello se exponen los testimonios de los funcionarios entrevistados, y se describen algunas políticas de Estado concretas que éstos han implementado desde sus respectivos cargos. La contribución de este artículo radica en resaltar los aspectos novedosos de este grupo macrista: sus integrantes se reconocen con naturalidad dentro del mundo político, lo que los distinguiría de otros miembros del gobierno. Gabriel Vommaro señaló respecto de la presidencia de Cambiemos que “la llegada de los CEO al Estado implicó ante todo el descubrimiento de una entidad que a priori les suscitaba más prejuicios que esperanzas” (Vommaro, 2017: 266).

Este artículo profundiza en aspectos particulares del lugar del Estado en el proyecto macrista, e indaga en interrogantes tales como ¿En qué tipo de Estado están pensando los miembros de La Generación? ¿Cómo se observan en la función pública? y ¿Cuáles son las principales limitantes que identifican en la maquinaria estatal?

La metodología de investigación se asentó principalmente en un enfoque cualitativo, donde se priorizaron técnicas como la entrevista en profundidad y las visitas de campo. Se realizaron 10 entrevistas en profundidad con referentes de La Generación, con algunos de los cuales se ha reiterado un segundo o tercer encuentro. La selección de la muestra se dio en forma estratégica, en función de quienes revestían cargos abarcando una heterogeneidad de puestos: desde presidentes de institutos hasta jefas de gabinete, pasando por asesores y legisladores. Se trabajó con integrantes de LG del gabinete porteño como del de la provincia de Buenos Aires, así también como de las gestiones de municipios bonaerenses como el de Pilar. Esta heterogeneidad permite ofrecer un panorama amplio y diverso de las representaciones estatales en el grupo estudiado, ya que contempla dependencias de diversas escalas. Pero, a la vez, la diferencia en las escalas implica un desafío: la experiencia estatal en un municipio del tercer cordón del conurbano bonaerense no puede homologarse con lo que ocurre en la legislatura de la ciudad de Buenos Aires, por ejemplo. Es por ello que se tuvo la precaución de no establecer comparaciones lineales ni entablar relaciones directas entre escalas diferentes, pero sí de acentuar los puntos de contacto sobre el funcionamiento estatal, los cuales resultan más llamativos aún al tratarse de dependencias marcadamente distintas.

Las observaciones directas de las actividades de La Generación se dieron en espacios de sociabilidad propios del agrupamiento, como su escuela semanal de líderes políticos y sus ‘after office’: espacios mensuales de dispersión que funcionan también como primer ámbito de reclutamiento de nuevos/as integrantes; siguiendo el modelo de notas de campo de Schatzman y Strauss (1973), se utilizaron notas metodológicas durante las observaciones, que sirvieron luego para completar informaciones acerca de lo observado. Por otra parte el trabajo se sirvió de fuentes secundarias: principalmente entrevistas en diarios y portales web, y artículos publicados tanto en la página web como en la revista “El Cruce”, a cargo de La Generación. Además, el enfoque cualitativo se combinó con algunas técnicas propias del análisis cuantitativo. Se trabajó con recolección de datos numéricos acerca de las condiciones etarias y socioeducativas de los miembros de La Generación, y se aplicó un técnica cuantitativa de ‘machine learning’ (Giraudy, 2017), para el análisis automático de textos. Este análisis se aplicó al texto desgrabado de las entrevistas y a la producción escrita de La Generación.

2. Los partidos políticos, el Estado y las juventudes en Argentina hoy

El acceso de Mauricio Macri a la presidencia en 2015 marcó el triunfo por primera vez en la historia democrática nacional de un dirigente que no provenía ni de la Unión Cívica Radical (UCR) ni del Partido Justicialista (PJ). A la vez, indicaba la lle-

gada de un empresario a la presidencia. Estas dos novedades están llamando la atención de la academia local.

Algunos autores y autoras han recuperado los antecedentes de la sociología política francesa, a partir de los cuales se pueden comprender las redes de sociabilidad en las cuales están implantados los partidos políticos, combinando las perspectivas societales con las organizacionales. Este enfoque refuerza que los partidos no son un todo cerrado y homogéneo, y pone el acento tanto en la vida interna de los mismos como en los ‘medios partidarios’, es decir en los lugares de sociabilidad “más o menos formales: asociaciones, sindicatos, cooperativas, mutuales, cafés” (Sawicki, 2011: 43) que los partidos mantienen. Esto permite “aprehender las diferentes instancias, formales e informales, de existencia que, en conjunto, aunque a veces sin proponérselo, le dan vida interna” (Vommaro y Morresi, 2015: 18) a los partidos políticos. Tener en cuenta estos aspectos resulta particularmente importante en Latinoamérica, donde se ha identificado el carácter informal de los partidos políticos (Freidenberg y Levitsky, 2007).

En Argentina, este enfoque sirvió para dar cuenta de los ‘mundos sociales’ en los cuales el PRO reclutó a sus integrantes, y para pensar los desafíos que sus miembros observan en el ‘pasaje a la política’. Esto cobra particular importancia, ya que en estos agrupamientos se presentarían en muchos casos reparos respecto tanto de ‘meterse en política’ (Vommaro, 2014) como de ‘gestionar el Estado’ (Landau, 2015). Se ha destacado al respecto que los reparos acerca de la gestión estatal en los nuevos funcionarios del PRO, son “propios de los mundos sociales en los que fueron socializados: el voluntariado católico y la actividad social profesionalizada en ONG y Fundaciones, por un lado; la actividad managerial en empresas y corporaciones de gran tamaño, por el otro” (Vommaro, 2015: 161).

Posiblemente en función de dichos reparos, es que se observa en los miembros de Cambiemos un énfasis en la idea de encarnar una ‘nueva política’, que se pondría como desprovista de los vicios de la clase política tradicional. Este énfasis se acompaña de una apelación por parte de los referentes intelectuales del PRO a que ‘se metan los nuevos’ en política (Petrella, 2015), desde una perspectiva entusiasta y emotiva que logre dejar atrás el anclaje en el pensamiento crítico (Rozitchner, 2016), el cual se asocia con los ‘viejos modos’ de hacer política.

En cuanto al perfil ideológico, el PRO ha sido analizado originalmente como parte de la centro derecha (Sagar, 2009), o más recientemente como perteneciente a una nueva derecha (Arriondo, 2015; Vommaro y Morresi, 2015). Cabe destacar que ya desde la década de 1980 desde la academia de los países centrales se advirtió el surgimiento de una nueva derecha (Mouffe y Turner, 1981). Representada por autores como el francés Alain de Benoist, la corriente de la ‘nouvelle droite’ tuvo como características principales “la afirmación del mercado, el control de los medios de comunicación, los sistemas electorales y la desvinculación entre democracia y derechos humanos” (Hinkelamert, 1988: 107).

Hay quienes sostienen que Cambiemos promueve un discurso “apolítico”: “en los discursos de Macri no existen los militantes sino “la militancia política” o la “política” a secas, presentada como un carácter negativo del pasado reciente, caracterizado por la corrupción y la compra de voluntades” (González, 2017: 45). Respecto

del conocido slogan de campaña “en todo estás vos”, que el PRO utilizó en la ciudad de Buenos Aires, se dijo que estaba “(a) políticamente individualizado, no se lo hace pertenecer a ningún colectivo y no se lo construye como interesado en los valores de las distintas tradiciones políticas” (Contursi y Tufro, 2012: 111).

Uno de los ejes centrales del debate acerca de cuán “político” o “ideológico” es el proyecto macrista, tiene que ver con el lugar que se le otorga al Estado. Según algunos autores para el macrismo “el horizonte ya no es el de la igualdad, sino el de la suma de talentos y esfuerzos individuales. El Estado aparece, entonces, en un rol secundario consistente en colaborar con el empresario, único agente al que se le atribuye la capacidad de transformación” (Bounfiglio, 2016: 40). No obstante, en este trabajo se difiere respecto de esta perspectiva, y se considera que es precisamente el lugar central que ocupa el Estado en la gestión de Cambiemos lo que obliga a hablar de una nueva derecha. Siguiendo a Morresi, “el PRO es un partido de derecha, pero diferente a otros partidos de derecha. Los que lo conforman dicen que no son contrarios al Estado en el mismo sentido que lo eran el menemismo o la UCeDé en los noventa. Ellos plantean que el Estado tiene un rol que cumplir” (2015: s/n).

Posiblemente por la contradicción que implica reconocer importancia del Estado pero tener prejuicios respecto de su funcionamiento, es que se observa una reformulación de conceptos políticos. Gabriel Vommaro ha señalado, respecto de los CEO de grandes empresas que se sumaron al gabinete de Mauricio Macri desde 2015, que “para estos actores, el “salto” no fue a la política sino al “sector público” (2017: 301); el prejuicio por la política se subsanaba escudándose en la gestión.

Ya en la Argentina de los años 1990 se había observado un escenario similar. El enfoque neoliberal que permeó a los gobiernos de Carlos Menem suponía “la dicotomía básica en la gestión gubernamental, que contrapone política a administración” (Thwaites Rey, 2001: 2). En la mirada de aquellos neoliberales argentinos, había que “despolitizar” la administración y focalizar en la “gestión”, para volver más eficiente al Estado. En el documento titulado “La vía PRO”, escrito por uno de los responsables de la estrategia de comunicación del partido de Macri, se plantea encarnar una “nueva forma de hacer política”, desde la cual “construir un estado moderno” (Devoto, 2014: 15).

Consecuente con dicho espíritu pretendidamente renovador, desde el PRO han promovido la participación juvenil en la política, lo cual fue analizado por Grandinetti (2015). Los vínculos y relaciones entre las juventudes y la participación política han recibido la atención de numerosos colegas en los años recientes. Sobre todo considerando que, desde el primer gobierno de Cristina Fernández de Kirchner, “la *juventud* se convierte en una causa pública que promueve adhesiones y movilización” (Vázquez, 2013: 1). Con ello, se fue instalando una narrativa acerca del ‘regreso’ de los jóvenes a la política. Valeria Chorny concluyó que durante este período se consolidó “un contexto de creciente protagonismo de la juventud como destinataria de políticas públicas” (2016: 208). Además, se ha resaltado el acceso que tuvieron los jóvenes a cargos de gestión o legislativos, durante los gobiernos kirchneristas (Longa, 2018).

Para seguir indagando en el rol que el macrismo le otorga al Estado, en las próximas páginas se indaga en las orientaciones y sentidos de quienes integran La Ge-

neración acerca de la gestión pública, considerando además que el recorte temporal de estudio comprende un período en el cual la totalidad de sus miembros pasó a ocupar cargos de funcionarios.

3. ¿Qué es La Generación?

Como fue mencionado, La Generación es un agrupamiento juvenil enrolado en el proyecto de Mauricio Macri. A diferencia de otros espacios juveniles macristas, como por ejemplo 'Jóvenes PRO', la relación orgánica de LG respecto tanto del partido Propuesta Republicana (PRO) como de la alianza Cambiemos, es lábil. Es decir, La Generación no 'pertenece' al PRO como sí lo hace Jóvenes PRO, pero sí se reconoce como enmarcada dentro de Cambiemos. De hecho en el grupo conviven dirigentes afiliados al PRO con otros sin afiliación, e incluso con algunos afiliados a otros partidos de Cambiemos, como es el caso del dirigente de la Unión Cívica Radical Mariano Campero.

En La Generación se autodefinen como "una agrupación política que integra el espacio Cambiemos y a través de una serie de convicciones compartidas y una visión de la Argentina que queremos (...) busca transformar la realidad desde la política"⁵. Desde el triunfo de Cambiemos en 2015 La Generación ha experimentado un gran crecimiento cuantitativo y cualitativo en cuanto al acceso a instancias de poder. Si bien el grupo nació principalmente en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA), durante los últimos años expandió su presencia a ciudades como Mar del Plata y a provincias como Catamarca.

Según las fuentes que se consulten las estimaciones varían⁶, pero un cálculo aproximado indica que el agrupamiento aglutina alrededor de cuatrocientos jóvenes de diversas partes del país, aunque sin dudas la mayoría se sigue concentrando en el área metropolitana de Buenos Aires. Como fue dicho algunos de sus miembros accedieron a importantes cargos de gestión estatal ya desde 2007, año en el cual Mauricio Macri pasó a gobernar la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA). Pero esta inserción se intensificó definitivamente desde 2015 cuando la alianza Cambiemos ganó las elecciones ejecutivas en la Provincia de Buenos Aires (PBA) y en el Estado nacional, además de que revalidó su cargo en la CABA; esto explica en parte que actualmente casi la totalidad de quienes integran La Generación ocupe algún cargo político.

4. ¿Una generación biológica o axiológica?

"Siempre que uno se encuentra con La Generación encuentra esa energía bien nuestra. Si tuviera que contarle a un vecino qué somos, lo traería acá para que los conozca a ustedes. Es un orgullo que exista este espacio dentro del PRO".
María Eugenia Vidal

Tomando en cuenta su propio nombre, es evidente la impronta generacional en la organización estudiada. Sus integrantes oscilan entre los 25 y los 40 años, y en su misma presentación se describen como: “un grupo de acción y formación política conformado por jóvenes de las generaciones nacidas en las décadas del 80 y 90, cuyo objetivo es ocupar espacios de poder para transformar la realidad de la Argentina partiendo de una conciencia generacional común”.⁷ Pero la cuestión generacional no tiene en este grupo un sentido unívoco: sostengo que el grupo bascula entre una concepción de generación de corte etario y otra de corte axiológico.

En lo referido al perfil etario, en términos objetivos la mayoría de los integrantes de La Generación (LG) no supera los 40 años. En sus actividades predomina la juventud, aunque hay que aclarar que no se trata de una ‘primera juventud’ -que podría comprender desde los 16 años aproximadamente-, sino de la franja que va entre los 25 y los 35 años, en general tratándose además de egresados universitarios. Un dato cuantitativo permite respaldar este asiento en la juventud: los candidatos/as de LG que participaron en las listas de Cambiemos en las elecciones legislativas de 2017, no superaron los 30 años en promedio de edad, como se observa en el siguiente cuadro.

Cuadro N°1
Candidatos de La Generación -elecciones legislativas
del 22 de octubre de 2017-

Candidato/a	Distrito por el cual se postula	Cargo al que se postula	Edad
Amendolaggine, Julián	Tercera sección electoral, PBA	Diputado	29
Aprile, Laura	Sexta sección elec.toral, PBA	Diputada provincial	32
Arrúa, Karen	Esteban Echeverría, PBA	Consejera escolar	21
Ascuaga, Fernando	Bahía Blanca, PBA	Concejal	27
Campbell, Alex	San Fernando, PBA	Concejal	36
Ciarletta, Agustina	San Fernando, PBA	Concejal	35
Di Castelnuovo, Gastón	Primera sección electoral, PBA	Senador	36
Fuhr, Micaela	Ciudad de Buenos Aires	Legisladora suplente	24
Lenzi, Delfina	Pilar, PBA	Concejal	25
Maquieyra, Martín	La Pampa	Diputado nacional	28
Morad, Agustín	San Miguel, PBA	Concejal	26

Candidato/a	Distrito por el cual se postula	Cargo al que se postula	Edad
Nipoti, Daniela	San Fernando, PBA	Concejal	31
Ruíz, Noelia	Primera sección electoral, PBA	Senadora	30
Steininger, Mariano	Ituzaingó, PBA	Concejal	36
Walther, Agustina	Catamarca	Diputada provincial	33
Promedio de edad			29.9

Fuente: elaboración propia en base al trabajo de campo.

Este bajo promedio de edad contrastaba con el panorama general de dichos comicios. Una nota de julio de 2017 del diario La Nación advertía: “la militancia joven quedó relegada en las listas de candidatos”, y explicaba que el número de postulantes sub-35 años no superaba el 20% de las listas de los principales partidos políticos en los distritos más importantes del país.⁸ Esto también involucraba, desde ya, a la lista de Cambiemos, que en la PBA llevó solamente a siete candidatos sub-35, es decir apenas el 20% de su lista. Otro dato significativo al respecto es el recorte que LG estableció para aceptar ingresantes a su Escuela de Líderes políticos. Una de las condiciones para postularse a la escuela fue tener entre 20 y 35 años; adicionalmente se puede señalar el caso de Martín Yeza, miembro de LG y quien con 29 años fue en 2015 el intendente electo más joven de la PBA.⁹

En cuanto al aspecto axiológico de lo ‘generacional’ en el grupo, aquí se debe tomar en cuenta la dimensión moral de la categoría de juventud, que estaría para ellos asociada a dejar atrás ‘la vieja política’. Ya fue sostenido que la juventud en el PRO se auto percibe como una superación del pasado: “porque representa la renovación de la política a partir de la entrada de ‘gente nueva’ no contaminada con los vicios de la ‘mala política’” (Grandinetti, 2015: 240). El ‘core’¹⁰ principal de esta axiología generacional está definido en la presentación de LG: los ejes del grupo serían: “visión de futuro enraizada en la historia, prioridad en la periferia, el hacer por sobre el decir, la empatía para lograr el diálogo, la austeridad y la transparencia”.¹¹ Estos ejes, además, aparecen recurrentemente en las entrevistas al menos como parte de las ‘estrategias de presentación’ (Potter y Wetherell, 1987) de los miembros del grupo:

Con La Generación me pasó eso, de repente estaba con todos chicos de mi edad, cinco años más o cinco años menos, que *compartíamos una misma manera de ver la política, de ver la vida, de hacer las cosas. De ser transparentes, de compartir una serie de valores* que es lo que al final nos nuclea como La Generación, y un compromiso con la política, con la vocación de servicio (Noelia Ruiz –LG-).¹²

O en palabras de Maximiliano Sahonero: “La Generación [tiene] un norte, que es, si somos Estado, ser un Estado presente. No ir al clientelismo, no ir a las viejas prácticas (...) tenemos conciencia social, tenemos visión humanista, tenemos visión de que hay problemas, de que hay pobreza” (Maximiliano Sahonero –LG-)¹³. También la cuestión generacional aparece emparentada con el ‘estilo descontracturado’ del PRO que ya señaló Vommaro (2017), y que se inscribe en el nuevo espíritu del capitalismo que Boltanski y Chiapello (2002) describieron como flexible, informal y globalizado. En el trabajo de campo con La Generación, el espíritu descontracturado salta a la vista. La apelación a altos funcionarios a partir de sus nombres propios (o apodos), pasó a ser un baluarte del PRO. Gabriela Mattina sostuvo sobre su candidatura a jefe de gobierno porteño, que “Macri imprimía un creciente énfasis en la transmisión de sentimientos de proximidad entre su figura y los vecinos de la ciudad, objetivo al cual contribuyeron la utilización de su nombre de pila, Mauricio” (Mattina, 2015: 102).

Un análisis cuantitativo del lenguaje empleado en las entrevistas ofrece un resultado significativo al respecto: en la entrevista con una funcionaria de la Jefatura de Gabinete de la PBA el término ‘María Eugenia’ fue uno de los más recurrentes, con 9 apariciones¹⁴; en contraste, el apellido ‘Vidal’ no fue mencionado en toda la entrevista.

Pero si se aplica el mismo análisis a los documentos escritos por La Generación, allí el panorama cambia. En los textos publicados en su página web¹⁵ el nombre “Mauricio” aparece en 10 ocasiones, pero lo hace siempre acompañado del apellido “Macri”; más aún, “Macri” aparece mencionado en solitario 2 veces más. En estos textos, además, una única vez se menciona a María Eugenia Vidal, y se lo hace con nombre y apellido. En los artículos de opinión de LG en la revista “El Cruce”¹⁶ el panorama es diferente, pero no porque se mencionara al candidato por su nombre sino porque, directamente ni Macri ni Vidal aparecen mencionados en ninguno de los 20 artículos.

Pero el estilo descontracturado sí se ve en la impronta de la campaña electoral que impulsó LG en 2017. En su sitio web y en su página de Facebook hicieron circular carteles presentando a cada candidato/a. Allí se consignaban apenas cuatro datos de cada uno/a: la edad, la localidad por la que se postulaba, el cargo actual y lo que llamaron un ‘dato de color’. Algunos de estos datos de color fueron: ‘fanática de la murga rioplatense’ o ‘militante del capítulo 93 de Rayuela’. Por otra parte, uno de los espacios de sociabilidad de La Generaciónes el ya mencionado ‘after office’: un encuentro mensual en bares de la Capital Federal en el horario tradicional de salida de los trabajos de oficina. La importancia de los espacios informales en la sociabilidad de los miembros de los partidos ya fue sugerida páginas arriba desde los estudios de Sawicki (2011). En la invitación al ‘after office’ de octubre de 2017 planteaban: “te esperamos el miércoles 11 de octubre (...) para compartir una buena charla y celebrar el cierre de campaña *en un ámbito descontracturado*. Nos Vemos!”;¹⁷ en definitiva, como se ve, ser parte de esta generación es y no es una cuestión de edad.

4. El Estado: sin lugar para prejuicios

Como fue expuesto, el rol del Estado en el proyecto político del PRO y de Cambiemos es objeto de análisis para la academia en la actualidad. En términos concretos la gestión nacional de Mauricio Macri, si bien se inició con una ola de despidos en el sector público, para 2017 había recuperado los números de empleo en la estructura estatal:

Según el Ministerio de Trabajo, el número de empleados pasó de 742.113 en diciembre de 2015 a 740.677 en diciembre de 2016, es decir, hubo una merma de sólo 1.446 trabajadores. Esto significa que, junto con los despidos, el gobierno ha realizado, en paralelo, contrataciones para incorporar personal “propio” (Astarita y De Piero, 2017: 192).

Incluso la planta estatal creció un 160% en cantidad de Ministerios, Secretarías y Subsecretarías para 2017 respecto de 2015 (Astarita y De Piero, 2017). Sin embargo, a pesar del importante rol que le otorgan al Estado, también ocurre que el ethos político de algunos miembros del PRO se constituyó en base a un prejuicio respecto del rol del Estado, al cual suponían como opaco e ineficiente. La mirada prejuiciosa llevó a que, como sostuvo Vommaro, lo managers pensaran que ‘no podían hacer nada allí’. Así, ellos temían “que la ‘oportunidad histórica’ se diluya en los meandros de un Estado que se mueve a ritmo demasiado lento, en relación con las esperanzas que ellos cifraron en el ‘cambio’ (Vommaro, 2017: 290).

En los miembros de LG hay una diferencia y una similitud respecto de este escenario de prejuicios. La principal diferencia es que la mayoría de sus miembros no tuvo empleos formales antes de asumir sus cargos en el Estado. Se trata de jóvenes, en general graduados universitarios, que asumen sus cargos públicos con mayor naturalidad que quienes provienen de las empresas o de las ONG. Algunos se encargan incluso de remarcarlo: “todos venimos del sector público, ese es otro mito, yo jamás trabajé en el sector privado (...) si vos agarrás la comisión directiva [de La Generación] la gran mayoría es gente que siempre respiró política e hizo política desde que arrancó”, sostuvo Juan Maquieyra (-LG-).¹⁸

El ‘mito’ al que refiere el entrevistado tiene que ver con un análisis del gabinete nacional conformado por Macri, en el que resaltaba la presencia de empresarios en cargos de altos funcionarios. Desde el periodismo político fueron numerosas las referencias a esta presencia de Chief Executive Officer (CEO): Sergio Wischñevksy calificó al de Macri como un ‘Gobierno de CEOs’¹⁹, mientras que Alfredo Zaiat habló directamente de que se trataba de una ‘CEOcracia’²⁰. Claro que, como mostró en forma exhaustiva Gabriel Vommaro (2017), la presencia de CEOs en el gabinete de Macri fue relevante, pero un análisis pormenorizado de los cuadros medios en la gestión y principalmente de aquellos que forman parte de La Generación, muestra un paisaje más matizado. En efecto, la mayoría de los miembros de este agrupamiento prácticamente no tuvo paso previo por el mundo privado, incluso apenas por el universo del voluntariado o de las ONG; se trata en su mayoría de jóvenes funcionarios que hicieron sus primeros pasos laborales propiamente en el ámbito político.

De hecho en la presentación de LG asumen la gestión del Estado como parte in-

trínseca de sus objetivos: “[creemos en el] Sector Público como facilitador del desarrollo: Creemos en un Estado presente en la necesidad, generador de oportunidades y potenciador de capacidades”.²¹

El análisis automatizado de textos brinda un panorama interesante en este punto. Si se procesan todos los artículos publicados en la página web de LG, sumados a sus artículos de opinión en “El Cruce” –lo cual suma un total de 53 textos-, la palabra más recurrente es justamente “política”, con 111 apariciones. Es decir que, a diferencia del discurso neoliberal de la década de 1990 en Argentina, que tal como señaló Thwaites Rey (2001) había buscado reemplazar a la “política” por la “gestión”, aquí la política muestra un rol central. Mientras el recurso a “la política” se da casi en forma de resignación o de “conversión” en el caso de los CEO²², para los jóvenes de LG se da en modo natural.

Pero a pesar de esta naturalidad en la relación con el Estado y con el mundo político, sí hay una similitud con el prejuicio antes señalado para otros funcionarios: observan en la gestión pública un nivel de burocracia que impediría que las políticas públicas tengan eficacia; estas limitantes de la estructura estatal deben ser para ellos transformadas.

5. ‘Músculo atrofiado’ y el poder del expediente

Los y las entrevistadas de La Generación coinciden en que la llegada a los dos espacios de gobierno más importantes del país (el nacional y el provincial bonaerense), sumado a la permanencia en la gestión en la CABA, significaron un enorme desafío para el PRO en general y para La Generación en particular. Como fue mencionado, hasta diciembre de 2015 había miembros de LG que no tenían cargos públicos. La enorme demanda de cuadros que significó hacerse con las tres principales carteras del país llevó a otro escenario: “hoy la gran mayoría sí [tiene cargos]. Esta misma conversación en 2015 era completamente diferente. Antes de los resultados había muchos chicos en cargos, pero no todos. Hoy entre Nación, Ciudad y Provincia, sí” (Noelia Ruiz –LG-).

En este punto es interesante resaltar que tanto la juventud en particular, como los miembros de Cambiemos en general, intentaron constituir una narrativa del ‘cambio’ y de la ‘nueva política’ que apuntaban a marcar una delimitación tajante con la experiencia kirchnerista.

Este énfasis empalmaba en forma directa con la estigmatización de la militancia kirchnerista asociada con la búsqueda de cargos y con la malversación del erario público. Durante la última década larga en Argentina, estas lecturas estigmatizaron “públicamente a las agrupaciones juveniles kirchneristas, concretamente en relación con la idea de que se trata de una ‘militancia rentada’, en la cual el principal objetivo de sus miembros es obtener cargos en la gestión pública” (Vázquez, 2014: 82). Sin embargo, y sin perjuicio de que la militancia kirchnerista haya usufructuado cargos estatales, un elemento llama la atención al estudiar a LG: la totalidad de sus integrantes también ostenta cargos de gestión, relativizando en este aspecto las diferencias con los jóvenes que los antecedieron en el poder.

¿Pero qué observan estos jóvenes en la gestión estatal? Con excepción de quienes

revisten en cargos en la CABA, donde gobierna el PRO desde 2007, quienes accedieron en 2015 a cargos en la PBA y en el Estado nacional encontraron lo que describen como un panorama desolador: burocracia, superposición de programas estatales y muchos empleados para políticas con ‘poco impacto’. Incluso algunos sostienen que, al llegar Cambiemos a la gestión, quisieron acelerar tanto la capacidad de acción del Estado que lo llevaron al colapso:

yo creo que *el Estado es como cuando tenés un músculo, ¿no? que estuvo muchos años sin ejercitarse*, está atrofiado. ¿Por qué? Porque de repente nosotros llegamos y empezamos a bombear, a hacerlo caminar, y nos pasó que el primer año le dimos tanta manija que el músculo en un momento traccionó (...) nosotros quisimos hacer de golpe al ritmo que veníamos en la Ciudad. Porque en la Ciudad ya era un músculo que estaba corriendo unos 42 kilómetros andando, y nosotros de repente llegamos al gobierno provincial y nacional y quisimos correr una maratón. *Y nos pasó que a los seis meses el músculo estaba débil, fatigado* (Maximiliano Sahonero –LG-).

Algunos datos permiten matizar o al menos problematizar esta afirmación. Tomando por caso la ejecución presupuestaria de las gestiones macristas: en la provincia de Buenos Aires durante el año 2016 el gobierno de María Eugenia Vidal subejecutó el presupuesto en las áreas de Infraestructura y de Salud. En el primero de los casos, el ministerio a cargo de Roberto Gigante ejecutó apenas el 73% de su presupuesto; en el área de Salud, por ejemplo, “del Plan Provincial del Cáncer, cuyo presupuesto es de \$606.446.600 solo se utilizaron \$104.728.381”²³. Pero si el problema se tratara de que recién llegaban a la gestión provincial, y en tal caso de que ‘el músculo no estaba entrenado’, entonces no se explica cómo en la propia ciudad de Buenos Aires en el año 2016 –es decir tras casi diez años de gestión del PRO-, el Instituto de la Vivienda de la Ciudad ejecutó apenas un 42% de su presupuesto, es decir: “\$103.313.412 de los \$245.012.500 asignados del presupuesto para reintegración y transformación de las Villas de Emergencia de la ciudad”²⁴.

Consultados acerca de las dificultades en la gestión y sobre las ejecuciones presupuestarias, los miembros de La Generación sostienen que existen algunas deficiencias estructurales; al respecto identifican tres grandes campos de limitantes en el Estado: las limitantes procedimentales, las limitantes registrales y las limitantes personales.

6. Las limitantes procedimentales

El primer campo refiere a la estructura legal que presenta la gestión del Estado, y que impediría lograr avances. Los funcionarios señalan que la misma es excesivamente legalista, burocrática y repleta de procedimientos innecesarios. Esta estructura paquidérmica llevaría a impedir la ejecución de las políticas deseadas. Solamente por citar un caso, desde la PBA aluden al intento por refaccionar las oficinas de los registros civiles:

el único que puede hacer obras de infraestructura es el Ministerio de Infraestructura (...) [tuvimos] catorce reuniones con fiscalía de Estado para explicar porqué nosotros [Jefatura de Gabinete] estábamos haciendo ese gasto y no lo estaba haciendo Infraestructura (...) una vez

que terminamos toda esa discusión nos dicen ‘-ojo, no lo pueden hacer en inmuebles alquilados, solamente en inmuebles propios porque si no estás malgastando la plata’. Y nosotros le decíamos ‘-dale, la gente entra a hacer un trámite y la pared está electrificada, le va a pasar algo a un vecino y el problema va a ser nuestro’. Bueno, era una traba tras otra (Noelia Ruiz –LG-).

Aquí asistimos a un nudo complejo y que podría resultar contradictorio: es recurrente la apelación de los y las entrevistadas a las trabas burocráticas, e incluso con especial énfasis a los controles de la gestión. ¿Pero no se trata en muchos casos de controles que garantizan la tan mentada ‘transparencia’? Cabe resaltar que en su página web La Generación indica cinco ‘Convicciones’ que los ‘distinguen como grupo político’. Una de ellas es ‘Austeridad y Transparencia’, sobre la cual sostienen: “como funcionarios públicos administramos bienes que son de todos los argentinos. Queremos ser ejemplo de simpleza y austeridad en el uso y manejo de los fondos públicos”²⁵. Llevado al terreno de la gestión, Juan Maquieyra sostiene que los pasos administrativos actuales por un lado ralentizan los procesos, y por otro lado no garantizan eficazmente la transparencia:

si lo querés hacer con el proceso más transparente toma mucho más tiempo (...) las licitaciones públicas mismas está bien que existan para que haya transparencia. En eso se armó un sistema de la sospecha de funcionarios -porque claramente había razones para armarlo-, pero que no es eficaz controlando, porque si querés afanar afanás igual (Juan Maquieyra –LG-).

En el caso de la provincia de Buenos Aires:

vos tenés cuatro controles de la gestión, que conceptualmente está muy bien, estás controlando. Tenés tres controles ex ante y uno ex post (...) que hace inviable [la gestión] porque vos tenés que consultar tres organismos antes y uno después a la hora de tomar cualquier decisión (...) conceptualmente está bien, es control, pero hace todo no operativo, es todo burocrático (Noelia Ruiz –LG-).

La contradicción reside en que los mecanismos que garantizarían la transparencia a la vez volverían los procesos excesivamente burocráticos, lo que llevaría a dificultar o a impedir la gestión en sí misma; más aún, como se vio, para algunos incluso tampoco se muestran efectivos al momento de garantizar la transparencia.

En el orden de las soluciones a estas limitantes, el primer criterio que sugieren es modernizar los procedimientos. Es cierto que, como señaló Castellani (2002), ya desde mediados de la década de 1960 algunos sectores desplegaron la narrativa ‘modernizadora’ bajo la cual suponían que una nueva clase de técnicos mejoraría la gestión estatal, por lo cual apelar a la modernización no implicaría novedad alguna. Modernizar y racionalizar el Estado fue parte de la narrativa del gobierno dictatorial de Juan Carlos Onganía en 1966, por ejemplo. Pero aún sin ser novedoso, el mocrismo recupera, reactualiza y revitaliza dicho discurso modernizador. La observa-

ción directa indica que tanto en la CABA como en la Nación y en la PBA, sus gobiernos han implementado carteras específicas destinadas a la modernización²⁶. Lo que los miembros de LG llaman la ‘despapelización’ del Estado y la transformación de todos los expedientes en archivos digitales, sería el ejemplo más vívido de esa modernización estatal:

la digitalización te da transparencia, te da eficiencia, te da control (...) yo creo que ese es el mayor cambio que tiene que ver con la modernización del Estado (...) cuando yo tenga el expediente electrónico voy a hacer muchos más jardines de infantes, porque voy a reducir a la mitad los tiempos de la licitación, de las compras, de los precios (Noelia Ruiz –LG-).

Esta tarea resulta entonces central: “yo creo que una de las grandes tareas de nuestra generación, y es una tarea que no está en la tele, no está en la agenda de nadie, es lograr que el Estado sea eficaz” (Juan Maquieyra –LG-).

En segundo lugar, hay que mencionar que el proceso digitalizador inexorablemente llevaría a la reubicación del personal estatal: se trataría de identificar a los empleados ociosos, o a aquellos que cumplen tareas administrativas duplicadas y redundantes (las cuales serían superadas una vez ‘despapelizado’ el Estado), para reubicarlos en nuevas tareas ‘productivas’.

7. Las limitantes registrales

En segundo lugar, y muy relacionado con el campo anterior, se encuentran las limitantes del campo registral. Estas limitantes impiden ‘medir’ las políticas públicas, lo que resultaría indispensable para luego evaluar su eficacia y compararlas con otros períodos o con otros distritos. El proceso de modernización vendría a revertir un Estado artesanal -en el peor de los sentidos-, donde los únicos registros existentes son en papel y donde no hay series sistematizadas de datos. Esto no solamente ralentizaba los procesos, sino que impedía la medición y las comparaciones interanuales. Para las corrientes contemporáneas del management, la capacidad de establecer parámetros cuantitativos para medir el impacto de las políticas públicas es central (Behn, 2003). Según Gómez-Pomar Rodríguez “para conocer si las distintas actuaciones de las Administraciones Públicas son o no eficientes es preciso medir, diseñar y aplicar un conjunto de indicadores que nos permitan evaluarlas para emitir un juicio al respecto” (2007: 138). Esto bien podría hacerse con registros en papel físico, aunque claramente demandaría muchísimo más tiempo, por lo cual la informatización es un objetivo central.

Cabe destacar que este impulso digitalizador tampoco es una novedad. Hace diez años Juan Manuel Abal Medina (h), politólogo y funcionario durante el kirchnerismo, afirmaba “el Gobierno Electrónico presenta una importante oportunidad para (...) optimizar el funcionamiento interno de éste (...) es decir que la modernización tecnológica contribuye a la calidad del funcionamiento estatal y a la calidad de la democracia” (Abal Medina, 2008: 8).

En la experiencia de Delfina como directora de Relaciones Institucionales en la Municipalidad de Pilar-en la gestión de Cambiemos-, se expresa ese asombro por la

situación arcaica que encontraron en los registros cuando asumieron la gestión: no había una única base [de datos] que me diga si está la documentación bien, si está la dirección personal, la dirección provincial de personas jurídicas, si está la Inspección General de Justicia. El banco y el PAMI no están alineados con un sistema. Entonces el tipo que tiene ochenta años y que quiere ser presidente de un centro de jubilados tiene que presentar el mismo papel veinte mil veces (Delfina Lenzi –LG-).

La modernización del Estado vendría en este sentido a ‘facilitarle la vida a la gente’, agilizando los procedimientos y permitiendo las mediciones. Esto busca romper con lo que llaman los ‘silos de los ministerios’: “antes los ministerios eran compartimentos estancos. Silos cien por cien. Hoy por darte un ejemplo estamos haciendo un plan integral de guardias entre Salud, Seguridad e Infraestructura (...) eso es buscar la eficiencia y la sinergia entre las áreas” (Noelia Ruiz –LG-).

La sistematización e informatización de la información y de los procesos, permitiría entonces mejorar la comunicación entre las áreas, pero sobre todo tener parámetros para medir el impacto de las políticas. El objetivo en este caso está dado en la construcción de ‘métricas’ que permitan establecer comparaciones cuantitativas en el tiempo. Es por ello que aparecen recurrentemente ejemplos ligados a la medición de las políticas:

hoy presentaron los índices de respuesta que tiene el Gobierno de la Ciudad y es fenomenal (...) por ejemplo para denuncias de poda [de árboles] tenemos medido la capacidad de respuesta, ¿cuántas entraron? 5 mil en julio. ¿Cuántas respondimos? 2500. ¿En qué tiempo? Toda una medición de eso. Eso lo compró la planta del gobierno y trabaja con eso (Juan Maquieyra –LG-).

O nuevamente en la experiencia de Pilar:

vos hoy te metés en la página [web] de la municipalidad y podés encontrar todas las entidades que están (...) hay una base. Cuando yo llegué no había un registro de entidades, o sea estaba, pero no lo podías exportar a un Excel, entonces ¿cómo haces? (...) yo tenía que hacer manualmente uno por uno, y eso es de la prehistoria (Delfina Lenzi –LG-).

Pero la sistematización y la digitalización de los procedimientos no tiene que ver solamente con la agilización o con la medición de las políticas, también se relaciona con el último campo de limitantes: las personales.

8. Las limitantes personales

Para los miembros de La Generación la situación de los empleados públicos merece un párrafo aparte: la primera impresión que tuvieron al llegar a la gestión fue negativa, y se relacionó con un rechazo a cooperar que recibieron de parte de los empleados estatales. En la experiencia de los CEO “a nivel público, en los inicios, la relación con “la gente” –en este caso, con los trabajadores del Estado- fue conflictiva”

(Vommaro, 2017: 287). En el caso de Delfina: “en esta Dirección yo no supe lo que tenía hasta pasado seis meses de haberme sentado en esta silla. Porque el personal no colaboraba con la información que te brindaba, porque el director saliente tampoco colaboraba” (Delfina Lenzi –LG-).

Similar fue el caso de Noelia en la PBA: “llegamos y había un descontrol normativo exagerado, de hecho no logramos hacer el organigrama de toda la provincia (...) o sea estuvimos casi todo el año terminando de armar y de conocer oficinas y dependencias públicas” (Noelia Ruiz –LG-).

Sin embargo, tras las resistencias iniciales y a partir de la ‘motivación’ que ellas habrían ejercido desde su rol de conducción, las cosas se habrían transformado:

yo creo que cuando [los empleados estatales] ven que no hay mala leche de parte de quien los conduce, de que yo voy a los barrios igual que ellos o más. Que si hay que agarrar una pala para hacer un arco en una cancha de fútbol soy la primera en agarrar la pala, si está lloviendo soy la primera en ponerme las botas en salir a ayudar a la gente (...) entonces cuando los empleados de acá ven que uno realmente lo hace, lo hacen (...) *yo no creo que haya malos empleados, creo que hay malos jefes*. Si yo quiero que la gente labure al cien por ciento y que esté comprometida con cada una de las cosas, [debo lograr] que entienda que eso es transformarle la vida (Delfina Lenzi –LG-).

Este testimonio sirve como muestra de la articulación de los diversos planos del análisis que se viene presentando. Las condiciones y valores que para Delfina deben encarnar los nuevos funcionarios serían clave para promover un proceso de motivación del personal, lo que redundaría en una mejor presencia estatal. Esta argumentación involucra tanto a los aspectos axiológicos y actitudinales, como a las capacidades estatales. La “pedagogía del ejemplo” que encierra el testimonio de Delfina, se asienta en valores que en muchos casos han sido –desde la teoría social- asociados a la juventud, tales como el “empuje” y el “sacrificio” (Longa, 2018): ser la primera en “agarrar una pala” o en estar “bajo la lluvia” para ayudar a un barrio, marcarían la diferencia.

Para LG la mediación personal en el manejo de los expedientes físicos también conlleva un poder y una capacidad de presión desde los empleados administrativos: “eso se convirtió en un ‘-te piso el expediente hasta que me hagas tal favor’, ‘-te piso el expediente hasta que tal me lo pida” (Noelia Ruiz –LG-). ‘Pisar el expediente’ es una expresión que apareció recurrentemente en el trabajo de campo, y es una de las prácticas que se buscaría eliminar con la digitalización. Se trata de revertir el poder de los empleados y empoderar a un ‘sistema’, el cual se concibe como despersonalizado.

Delfina lo refuerza marcando que, antes que ellos ingresaran a la gestión, el destino de un expediente: “era a piacere. Si vos me caías bien yo te agilizaba un expediente y te sacaba un subsidio, y si me caías mal o políticamente no jugabas, no existías” (Delfina Lenzi –LG-). Es decir que las limitantes personales para LG tienen que ver por un lado con la condición desmotivada y poco capacitada de la planta estatal. Eso se solucionaría con la motivación a partir del liderazgo del/a jefe/a, el/la cual contagiaría entusiasmo a los empleados. Pero por otro lado hay limitantes im-

puestas adrede por personas que demoran los procesos administrativos como mecanismo de presión. Este segundo grupo de limitantes personales se eliminaría una vez ‘despapelizado’ el Estado, ya que la informatización evitaría que las personas tengan ‘el poder del expediente’: ahora ese poder lo tendría el sistema informático.

Pero en este aspecto, ¿no se asiste en cierto modo a una tensión entre el peso que se le asigna a la estructura y el valor que se le exige a las personas? Por un lado la apelación más directa a que el gobierno repose en la ‘estructura’, eludiendo depender de las personas, reenvía a la perspectiva del Estado weberiana. Sin embargo, también se observa tanto en La Generación como en general en Cambiemos, un énfasis en que la gestión este ocupada por personas de alta ‘calidad humana’. El trabajo de Gessaghi, Landau y Luci (2018) mostró cómo para muchos funcionarios lo fundamental es que el reclutamiento político en el macrismo se dé sobre ‘buenas personas’, lo que -según los entrevistados en dicho trabajo-, se garantizaría a partir de atributos educativos y familiares que conferirían cierto ‘nivel de calidad humana’. En definitiva, en La Generación se observan alusiones tanto al mejoramiento de la estructura del Estado como a la calidad y a la formación de las personas, al momento de enunciar los requisitos de mejoramiento de las políticas públicas.

9. Conclusiones

En este artículo se analizó la conformación del grupo juvenil La Generación, y las perspectivas de sus miembros respecto de la gestión estatal. Las conclusiones indican en primer lugar que la juventud funciona como locus común a este grupo, en términos etarios y axiológicos. La juventud es reafirmada e impulsada en un plano etario, en la medida que se promueve la participación de personas de entre 25 y 35 años en instancias de gestión y electorales. El promedio de edad de las candidaturas para 2017 impulsadas por La Generación lo demuestra. En lo que refiere a la arista axiológica, los valores que se exaltan tienen que ver con el compromiso, con la cercanía y también con la política como herramienta de transformación; precisamente compartir esos valores haría que los miembros se sientan parte de una misma generación.

Este último elemento, ligado a la política como herramienta de transformación, conduce al segundo campo de conclusiones sobre el lugar del Estado. El análisis concluye que, en línea con lo que vienen señalando Gabriel Vommaro y Sergio Morresi para el PRO, en La Generación el Estado cumple un rol central.

Pero a diferencia de lo que Vommaro observó para los CEO que se sumaron al PRO, los jóvenes de La Generación no parecen tener prejuicios con la ‘política’ o con el ejercicio de los cargos públicos; esto se explica en parte porque en su mayoría no provienen del mundo empresarial ni oenegeístico. Si Vommaro habían mostrado que muchos ex empresarios devenidos en funcionarios buscaron escapar del mote de “político”, y se sintieron más cómodos con ser llamados “funcionarios públicos”, esto no se aplica para los miembros de La Generación, quienes se asumen como políticos e incluso como quienes “siempre respiraron política”, al decir de uno de sus integrantes.

Sin embargo, también hay puntos de coincidencia: desde LG -al igual que en todo el universo macrista-, sí buscan supeditar los grandes debates ideológicos a lo que llaman la resolución de “los problemas de la gente”. Uno de los jefes de la campaña presidencial de Macri en 2015 sostuvo: “nosotros no tenemos ideología sino que tenemos ideas” (Iglesias Illia, 2016: 64). Si analizamos los 53 textos publicados por LG (tanto en su página web como en su revista El Cruce), la palabra “ideología” aparece 1 sola vez²⁷.

Es decir que, en línea con lo que la literatura viene mostrando respecto de las características del espacio macrista, desde La Generación también soslayan la importancia de la ‘ideología’ en su proyecto político, aunque a diferencia de otras vertientes del PRO, no se constatan ‘prejuicios’ respecto de la ocupación de puestos de funcionarios. Las biografías de sus miembros hacen que los cargos políticos se observen más bien como la desembocadura natural luego de su paso por el mundo universitario; no hay lugar para prejuicios entonces a la hora de ejercer un cargo estatal en estos jóvenes, sumado a que hoy todos/as ellos/as ocupan puestos en el Estado.

No obstante, sí identifican numerosas limitantes en la gestión estatal, que según ellos están ligadas a la burocracia heredada de gestiones anteriores. Desde LG se observan tres campos de limitantes: las procedimentales, las registrales y las personales.

Las procedimentales tienen que ver con la burocracia en cuanto a una enormidad de trámites administrativos que no tienen sentido, y que ralentizan la ejecución de las políticas públicas. Esto se solucionaría con la reasignación de personas en nuevas tareas -entendiendo que cumplen roles redundantes-, y con la ‘despapelización’ del Estado. Las limitantes registrales tienen que ver con el poco registro que tiene el Estado sobre su propio accionar: falta de datos, o datos volcados en arcaicos libros de difícil y lento manejo. Estas limitantes serían sobrellevadas con la digitalización de los datos del Estado, lo que permitirá a la vez establecer una ‘métrica’ que compare cuantitativamente el impacto de las políticas públicas. Finalmente, las limitantes personales tienen que ver con la falta de motivación y de formación del personal, pero también con el uso de la información como método de extorsión y de presión política, cristalizado en el poder de ‘pisar el expediente’. La motivación a partir del rol del líder o ‘coach’ que deben ejercer quienes están en cargos jerárquicos, subsanaría las primeras carencias; la digitalización de todos los expedientes eliminaría la capacidad de chantaje en base al manejo físico de los mismos.

Como se observa, para los tres campos de limitantes, la profesionalización del personal y la ‘modernización’ del Estado aparecen como ideas comunes capaces de subsanarlos. Profesionalización y modernización son entonces dos aspectos de un mismo proyecto, que llevaría a profesionalizar al personal estatal y a modernizar la gestión pública.

Recibido el 31 de septiembre de 2018. Aceptado 1 de noviembre de 2018

* *Franciso Longa* es graduado en Ciencia Política por la Universidad de Buenos Aires (UBA) de Argentina. Es Doctor en Ciencias Sociales (UBA) y becario posdoctoral del CONICET de Argentina. Se dedica al estudio de los movimientos sociales nacional-populares y de las organizaciones políticas de la 'nueva derecha'; ha publicado numerosos artículos en revistas nacionales e internacionales. Mail: franciso_longa@yahoo.com.ar

Notas

¹ 'El gobierno busca darle impulso a su "Generación"'. 30/04/2016, *Clarín*. Fuente: https://www.clarin.com/politica/Gobierno-busca-darle-impulso-Generacion_o_VkQAezRgW.html. Fecha de consulta: 05/03/2017.

² La mesa de conducción de 2017 estuvo conformada por: Juan Manuel Fernández, María Pía Delneri, Juan Ignacio Gowland, Manuel Vidal, Alex Campbell, Meme Vázquez, Maximiliano Sahonero, Mariano Campero, Noelia Ruiz y Tomás Kroyer; mientras que a principios de 2018 la organización nombró una comisión directiva conformada por Martín Yeza como presidente, Sol Battini como secretaria general y Juan Manuel Fernández como vicepresidente.

³ La Escuela de Líderes es un espacio de formación de cuadros técnicos donde se alternan clases sobre marketing político, estrategias de campaña, etc. Comenzó a implementarse en el AMBA en un formato de cinco meses de duración, con un día de cursada a la semana en el cual se brindaban clases de 2:30 hrs de duración.

⁴ 'El macrismo sale a reclutar nuevos militantes y prepara el terreno para la campaña'. 15/10/2018, *La Nación*. Fuente: <https://www.lanacion.com.ar/2181893-el-macrismo-sale-caza-nuevos-militantes-prepara>. Fecha de consulta: 15/04/2018.

⁵ '¿Quiénes somos?' en Página web de La Generación. Fuente: www.generacionargentina.org. Fecha de consulta 22/10/2017.

⁶ El diario Infobae consignaba en 2017 que: "la agrupación que nuclea a unos 300 jóvenes en casi todo el país". Fuente: <https://www.infobae.com/politica/2017/08/27/como-es-la-generacion-el-semillero-del-pro/>. Fecha de consulta: 22/11/2017. El

mismo año La Nación sostenía: "en el país hay 600 miembros de La Generación (...) todos funcionarios, intendentes, legisladores o diputados nacionales". Fuente: <http://www.lanacion.com.ar/2071017-radio-grafia-de-los-jovenes-pro-rondan-los-30-ocupan-cargos-altos-y-se-preparan-para-sucedera-vidal-y-pena>. Fecha de consulta: 13/11/2017.

⁷ Presentación en el muro de Facebook de La Generación. Fuente:

<https://www.facebook.com/LaGeneracionArg/>. Fecha de consulta: 20/11/2017.

⁸ 'La militancia joven quedó relegada en las listas de candidatos', *La Nación*, 10/07/2017. Fuente: <https://www.lanacion.com.ar/2041291-la-juventud-busca-una-banca>. Fecha de consulta: 25/11/2017.

⁹ Fue electo intendente por la ciudad bonaerense de Pinamar.

¹⁰ Tomo la expresión de Vommaro (2017).

¹¹ '¿Quiénes somos?' en Página web de La Generación. Fuente: www.generacionargentina.org. Fecha de consulta 22/10/2017.

¹² Noelia Ruiz es Jefa de Gabinete de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Provincia de Buenos Aires.

¹³ Maximiliano Sahonero es legislador de la ciudad de Buenos Aires.

¹⁴ Los términos más recurrentes en esta entrevista fueron: 'provincia', 'nosotros' y 'política', todos con 12 apariciones.

¹⁵ En la página web de La Generación hay 33 artículos publicados. Ninguno lleva firma, y en su mayoría están escritos en la primera persona del plural. Estos artículos fueron escritos entre 2014 y 2015, es decir cuando Macri aún no era presidente, pero sí jefe de gobierno porteño.

¹⁶ En 2018 La Generación comenzó a publicar esta revista digital en su sitio web. La

organización de la revista reconoce una sección de “Artículos”, donde hay publicaciones de personas que no necesariamente pertenecen a LG. La otra sección es “Opinión”, donde predominan artículos de integrantes de LG, o de personas cercanas que, por su perspectiva, son considerados como representativos de las miradas del grupo. Para el análisis automático de los textos se consideraron únicamente los veinte artículos de la sección “Opinión”.

¹⁷ Publicación en el muro de Facebook de La Generación.

Fuente: <https://www.facebook.com/La-GeneracionArg/>. Fecha de consulta 22/10/2017.

¹⁸ Juan Maquieyra es el presidente del Instituto de la Vivienda de la Ciudad de Buenos Aires.

¹⁹ ‘Gobierno de CEOs, historia repetida’, *Nuestras Voces*, 22/05/2017. Fuente: <http://www.nuestrasvoces.com.ar/entendiendo-las-noticias/gobierno-ceos-historia-repetida/>. Fecha de consulta: 12/03/2018.

²⁰ ‘La CEOcracia’, *Página 12*, 06/12/2015. Fuente: <https://www.pagina12.com.ar/diario/economia/2-287680-2015-12-06.html>. Fecha de consulta: 19/08/2018.

²¹ Presentación en la página web de La Generación.

Fuente: www.generacionargentina.org. Fecha de consulta: 22/10/2017.

²² De los ex CEO que pasaron a la gestión macrista estudiados por Vommaro, uno de ellos planteaba al respecto: “decí con orgullo, boludo: “¡Soy político! Me estoy ocupando de la cosa pública”. ¿Cómo no vas a tener orgullo de decirlo?” (Vommaro, 2017: 304); mien-

tras que otro sostuvo “hoy me siento un político (...) Me cuesta decirlo a veces, pero claramente soy un político” (Vommaro, 2017: 305).

²³ ‘Escandalosa sub-ejecución de presupuesto: Vidal ahorró 18 mil millones a costa de la salud de los bonaerenses’, *El Disenso*, 04/11/2017. Fuente: <https://www.eldisenso.com/politica/denuncian-escandalosa-subejecucion-presupuesto-vidal-ahorro-18-mil-millones-costa-la-salud-los-bonaerenses/>. Fecha de consulta: 07/09/2018.

²⁴ ‘Sub-ejecutaron el presupuesto de urbanización en barrios humildes’, *El Intransigente*, 26/03/2017. Fuente: <https://www.elintransigente.com/politica/2017/3/26/subejecutaron-presupuesto-urbanizacion-barrios-humildes-428819.html>. Fecha de consulta: 22/09/2018.

²⁵ ‘Nosotros’, en Página Web de La Generación: www.generacionargentina.org/nosotros. Fecha de consulta: 04/09/2018.

²⁶ A nivel nacional Mauricio Macri creó el Ministerio de Modernización; en la CABA ya había hecho lo mismo durante su gestión como Jefe de Gabinete, mientras que en la PBA María Eugenia Vidal creó la Subsecretaría para la Modernización del Estado.

²⁷ Esta aparición, además, es para señalar que “las ideologías que sentaron las bases y principios de la nueva Europa del post-guerra (...) son torpes a la hora de aggiornarse y adaptarse a los tiempos que corren” (2014: s/n). Cfr. ‘Un problème d’identité’, 07/10/2014. Página web de La Generación. Fuente: <http://www.generacionargentina.org/un-probleme-didentite/>. Fecha de consulta: 16/11/2018.

Bibliografía

Arriondo, L. (2015), “De la UCeDe al PRO. Un recorrido por la trayectoria de los militantes de centro-derecha de la ciudad de Buenos Aires.”, en G. Vommaro y S. Morresi (orgs.), *Hagamos equipo. PRO y la construcción de la nueva derecha en Argentina*, 203-230, Universidad Nacional de General Sarmiento, Buenos Aires.

Astarita, M. y De Piero, S. (2017), “Cambios y una nueva forma de elitismo: el político-empresarial.”, en D. García Delgado y A. Gradin (comps.), *El neoliberalismo tardío. Teoría y praxis. Documento de trabajo N° 5*, 187-202, FLACSO, Buenos Aires.

Behn, R. (2003), “Why measure performance? Different purposes require different

measures”, in *Public Administration Review*, 63 (5), 586-606.

Boltanski, L. y Chiapello, E. (2002), *El nuevo espíritu del capitalismo*, Akal, Madrid.

Buonfiglio, Y. (2016), “Los nombres del cambio. Apuntes para una cartografía del discurso político en la Argentina Pro”. *Rai-gal*, 2, 39-51.

Castellani, A. (2002), “La gestión estatal durante los regímenes políticos burocrático-autoritarios. El caso argentino entre 1967 y 1969”. *Sociohistórica*, 11, 35-68.

Contursi, M. E. y Tufro, M. (2012), “Interpelación, colectivos de identificación y exclusión. Transformaciones del discurso político en la Argentina actual.”, *Temas de comunicación*, 25, 105-122.

Devoto, M. (2014), “La vía PRO. Una aproximación a lo que somos”. Fuente: <http://cpcambio.com.ar/wp-content/uploads/2015/01/LaViaPro.pdf>

Freidenberg, F. y Levitsky, S. (2007), “Organización informal de los partidos en América Latina”, *Desarrollo Económico*, 40 (184), 539-568.

Gessaghi, V, Landau, M, y F. Luci (2018), “Trayectorias, sociabilidades y jerarquizaciones sociales: una aproximación al gobierno de Mauricio Macri”, en VII Jornadas de Estudios Políticos, 6 y 7 de septiembre, Universidad Nacional de General Sarmiento.

Giraudy, E. (2017), “De la dominación peronista a la victoria PRO. Las estrategias electorales de la centroderecha en el Conurbano bonaerense.” en R. Zarazaga y L. Ronconi (comps.), *Conurbano infinito. Actores políticos y sociales, entre la presencia estatal y la ilegalidad* (93-112), Siglo XXI, Buenos Aires.

Gómez-Pomar Rodríguez, J. (2007), “¿Se puede medir la eficiencia de las Administraciones Públicas?” en AA. VV. *La Administración pública que España necesita* (124-145). Círculo de empresarios, Madrid.

González, P. (2017), “Ahora voluntarixs. La construcción del discurso (a) político”, *Crítica y Resistencias*, 4, 32-49.

Grandinetti, J. (2015), “Mirar para adelante. Tres dimensiones de la juventud en la militancia de Jóvenes PRO.” en G. Vommaro y S. Morresi (orgs.), *Hagamos equipo. PRO y*

la construcción de la nueva derecha en Argentina (231-264). Universidad Nacional de General Sarmiento, Buenos Aires.

Hinkelammert, F. (1988), “Democracia y nueva derecha en América Latina.”, *Nueva Sociedad*, 98 (1988), 104-115.

Iglesias Illia, H. (2016), *Cambiamos. Mauricio Macri presidente. Día a día, la campaña por dentro*. Sudamericana, Buenos Aires.

Landau, M. (2015), “No solo de globos vive el PRO: el macrismo en la larga tradición de gobierno de la Ciudad.” *Revista Ciencias Sociales*, 87, 74-79.

Longa, F. (2018), “¿Tirando viejos por la ventana? Militancia juvenil y gestión estatal en el Movimiento Evita de Argentina (2005-2015)”, *Ánfora*, 25(45), 197-218.

Morresi, S. (2015), “Acá somos todos democráticos. El PRO y las relaciones entre la derecha y la democracia en Argentina.” en G. Vommaro y S. Morresi (orgs.), *Hagamos equipo. PRO y la construcción de la nueva derecha en Argentina* (163-202). Universidad Nacional de General Sarmiento, Buenos Aires.

Mouffe, C., y Turner, G. (1981), “Democracia y nueva derecha”. *Revista mexicana de sociología*, 43, 1829-1846.

Petrella, I. (2015), *Que se metan todos: el desafío de cambiar la política argentina*, Sudamericana, Buenos Aires:

Potter, J. y Wetherell, M. (1987), *Discourse and social psychology: Beyond attitudes and behaviour.*, Sage, Londres.

Rozitchner, A. (2016), *La evolución de la Argentina*, Mardulce, Buenos Aires.

Sagar, D. (2009), *Political parties of the world*, John Harper, Londres.

Sawicki, F. (2011), “Para una sociología de los entornos y de las redes partidistas.” *Revista de Sociología*, 25, 37-53.

Schatzman, L. y Strauss, A. (1973), *Field research: Strategies for a natural sociology*, Prentice Hall.

Thwaites Rey, M. (2001), *TECNÓCRATAS vs PUNTEROS. Nueva falacia de una vieja dicotomía: política vs administración. Encrucijadas*, 6, 1-12.

Vázquez, M. (2014), «Militar la gestión»:

una aproximación a las relaciones entre activismo y trabajo en el Estado a partir de las gestiones de gobierno de Cristina Fernández de Kirchner en Argentina., *Apuntes: Revista de Ciencias Sociales*, 41(74), 71-102.

Vommaro, G. (2014), “‘Meterse en política’: la construcción de PRO y la renovación de la centroderecha argentina.”, *Nueva Sociedad*, 254, 57-72.

Vommaro, G. (2015), “Contribución a una sociología política de los partidos. Los mundos sociales de pertenencia y las generaciones políticas de PRO.” en G. Vommaro

y S. Morresi (orgs.), *Hagamos equipo. PRO y la construcción de la nueva derecha en Argentina* (111-162), Universidad Nacional de General Sarmiento, Buenos Aires.

Vommaro, G. (2017), *La larga marcha de Cambiemos. La construcción silenciosa de un proyecto de poder*, Siglo XXI, Buenos Aires.

Vommaro, G. y Morresi, S. (organizadores) (2015), ‘Hagamos equipo’. *PRO y la construcción de la nueva derecha en Argentina*. Universidad Nacional de General Sarmiento, Buenos Aires.