



OBSERVATORIO DE LAS ELITES ARGENTINAS

Informe de Investigación N°2. Puerta giratoria, conflictos de interés y captura de la decisión estatal en el gobierno de Macri. El caso del Ministerio de Energía y Minería de la Nación

Paula Canelo y Ana Castellani¹

Marzo de 2017

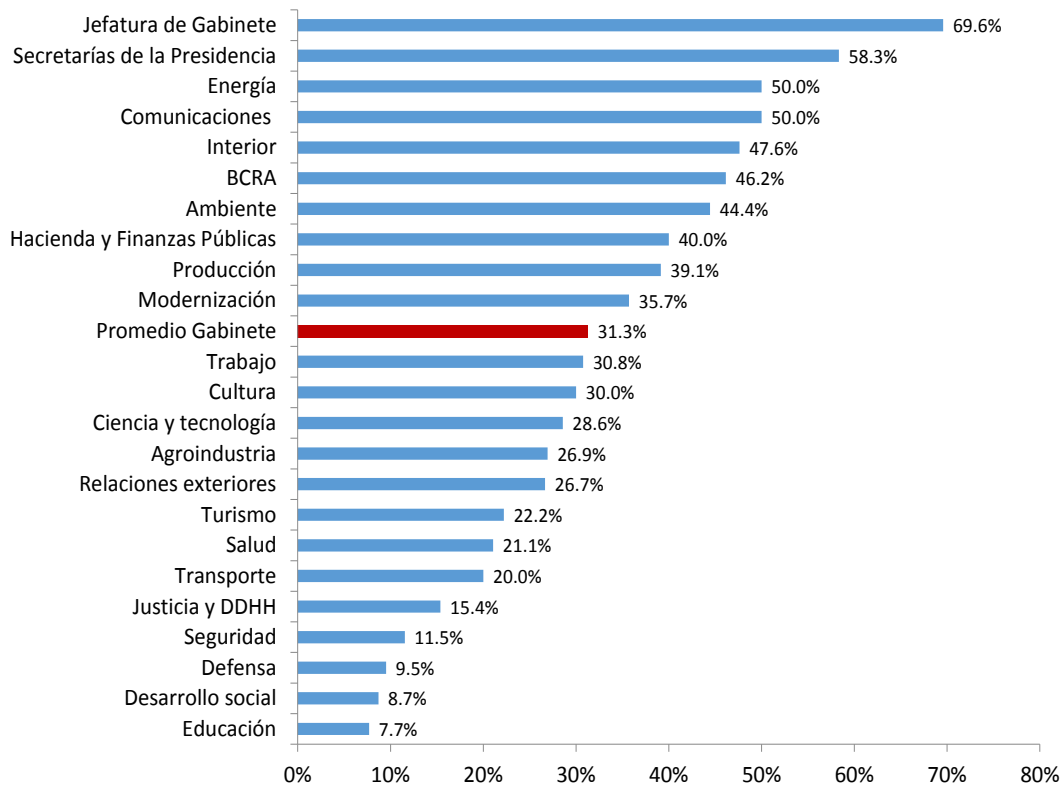
Es indudable que a sólo 16 meses de gestión, el gobierno de Mauricio Macri se presenta ante la mirada de los observadores como un caso singular de articulación entre elite política y elite económica. En el explícito y contundente calificativo de “gobierno de los CEOs” o “CEOcracia” confluyen, actualmente, las miradas críticas de los más variados sectores: periodistas, políticos, intelectuales, académicos, “gente común”.

Fueron los periodistas los primeros en advertir sobre el reclutamiento sesgado que practicaba el presidente a la hora de elegir a sus más altos funcionarios. En efecto, en muchos casos se trataba de hombres y mujeres con antecedentes destacados en la dirección de grandes firmas privadas, muchos de ellos sin experiencia ninguna en gestión de asuntos públicos; que inexplicablemente, además, abandonaban esos puestos privilegiados en grandes empresas para asumir funciones gubernamentales “malpagas”, “ingratas”. Estos “CEOfuncionarios”, que alcanzaban nada menos que el 31% de la cúpula del gabinete de

¹ Se agradecen los valiosos comentarios y aportes realizados por Esteban Serrani (CONICET / UNSAM / UBA) para la realización de este 2° Informe de Investigación.

ministros se distribuían por todo el Estado, desbordando el área de la gestión económica, históricamente más proclive a presentar este perfil de reclutamiento (Gráfico 1).

Gráfico 1: Porcentaje de funcionarios que desempeñaron cargos de alta gerencia en el sector privado por cada dependencia del gabinete nacional inicial



N=364

Fuente: Observatorio de las Elites Argentinas, IDAES-UNSAM.

¿Qué motivaba esta curiosa decisión de los ex CEOs² de abandonar los privilegios de sus vidas corporativas para sumergirse en la estresante e ingrata cotidianeidad de las oficinas gubernamentales? ¿Un inédito compromiso por construir el “cambio” que impulsaba la gestión de Macri? ¿Qué explicaba la elección que hacía el presidente de estos

² Cabe aclarar que la definición utilizada por la prensa argentina y que circula públicamente no es la conceptualización de “CEO” en sentido estricto (es decir, el máximo responsable de una empresa u organización corporativa). Con esta categoría se hace referencia a presidentes de firmas, miembros de directorios o ejecutivos que desempeñaron altos cargos de gerencia en el sector privado, más allá de que sean propietarios o no, o que se desempeñen en el puesto de responsabilidad más elevado en la empresa. En el presente Informe adoptamos esta definición amplia.

altísimos funcionarios privados, a quienes les encargaba la altísima responsabilidad de acompañarlo en el ejercicio del gobierno?

Para algunos analistas y/o partidarios del “cambio” emprendido, esto mostraba la vocación de la nueva gestión por “elevar la eficiencia del Estado”: cierto compromiso desinteresado, cierta “militancia”, explicaba la designación en el gabinete de “los mejores cuadros del mundo corporativo”, supuestamente ajenos a “la contaminación de la política partidaria”, para transferir los “exitosos” criterios de la gestión privada a la pública. Para otros, sin embargo, se configuraba un verdadero “gobierno de los ricos”, orientado más por el interés individual, de clase o sectorial, que por el interés general; así, las más altas esferas gubernamentales se transformaban en coto de caza de los intereses del poder económico argentino.

Más allá de las posiciones favorables o contrarias a la incorporación de directivos/altos gerentes de empresas para gestionar la cosa pública, lo cierto es que desde diciembre de 2015 el gabinete nacional (y otras áreas de gobierno) nos muestra una particular forma de articulación entre elite económica y elite política. Si bien no es novedoso en nuestro país que la elite económica busque incidir en la decisión pública para lograr su propio beneficio, resulta llamativo que el reclutamiento de CEOs sea el rasgo predominante en el gabinete, convirtiéndose así en el rasgo más relevante de una nueva elite política.

Así lo explicábamos, en febrero de 2017, en nuestro *Informe de Investigación N°1*, titulado *Perfil sociológico de los miembros del gabinete inicial del Presidente Macri*³, que puede ser consultado aquí: <http://www.unsam.edu.ar/institutos/idaes/observatorio-elites-argentinas/index.asp>

³El universo de análisis del Informe N°1 está compuesto por los 364 funcionarios que ocuparon las 367 posiciones más altas del gabinete inicial del Presidente Macri, incluyendo ministros, secretarios, subsecretarios y cargos equivalentes. En base a diversas fuentes públicas se construyeron para cada caso 87 indicadores, que permitieron configurar las siguientes dimensiones: perfil socio-demográfico, perfil educativo, trayectoria ocupacional, y trayectoria de participación política y social. El trabajo de investigación fue llevado adelante durante el año 2016 por el equipo de investigadores y becarios del *Programa de Estudios sobre las Elites Argentinas* radicado en el IDAES-UNSAM, y con la colaboración de estudiantes de la Carrera de Sociología de la UBA y de la UNSAM.



La literatura académica identifica varios mecanismos mediante los cuales el poder económico puede intentar incidir en la decisión estatal, procurando realizar su propio beneficio en detrimento del interés de la sociedad:

- a. El *lobby* individual, es decir, representación de intereses privados ante autoridades públicas para incidir en la toma de decisiones en favor de los intereses de un sector determinado (en algunos países, entre ellos los Estados Unidos, el *lobby* se encuentra institucionalizado, pero no en Argentina);
- b. El *lobby* corporativo, que se refiere a acciones colectivas llevadas adelante por las corporaciones empresarias (cámaras, asociaciones, etc.) a los efectos de hacer conocer las demandas sectoriales para que sean consideradas a la hora de formular e implementar políticas públicas o sancionar leyes;
- c. La *colusión público-privada*, que consiste en acuerdos secretos que implican la cooptación de los funcionarios mediante sobornos y/o dádivas para obtener prebendas o regulaciones favorables para los intereses de un sector;
- d. La *colonización* de espacios estratégicos del entramado estatal, ubicando allí dirigentes corporativos o directivos de empresas en cargos públicos que impulsen demandas sectoriales y/o particulares y logren convertirlas en políticas públicas.

Como vemos, existe una variedad de articulaciones posibles entre las elites económicas y políticas, con el propósito de privilegiar intereses individuales sobre intereses generales. Ahora bien, ¿sobre qué debe alertarnos que el gabinete nacional esté integrado por una “CEOcracia” reclutada para gobernar y administrar el bien público? Sobre el riesgo concreto de colonización del Estado y de la decisión estatal en beneficio del poder económico.

1) “Puerta giratoria”, conflictos de interés y captura de la decisión estatal: precisiones conceptuales y regulación comparada

La expresión “*puerta giratoria*” (*revolving door*) fue acuñada en la legislación norteamericana y se utiliza para describir el flujo de personas que ocupan altos cargos en el sector público y en el privado en distintos momentos de sus trayectorias laborales. Ese flujo puede darse en varias direcciones: **a) altos directivos del sector privado que acceden a puestos relevantes en el sector público; b) funcionarios que al dejar su cargo público**

son contratados en el sector privado para ocupar cargos directivos; o c) individuos que ocupan alternativamente altos cargos en el sector privado y en el sector público.

Según la Organización para la Cooperación para el Desarrollo Económico (OCDE) se pueden presentar 4 tipos de “puerta giratoria” que requieren regulaciones específicas (Cuadro 1):

Cuadro 1: Tipología de la “puerta giratoria” según la OCDE (2009)

| Tipos de puerta giratoria | Características |
|--|--|
| Desde el sector privado al sector público | Cuando se designan ejecutivos de empresas en puestos clave en agencias o servicios del Estado, desde donde puedan desarrollar un sesgo pro-empresarial en la formulación de políticas y el cumplimiento normativo. |
| Desde el sector público al sector privado | Cuando los funcionarios públicos se trasladan a posiciones lucrativas del sector privado que vienen de regular, en las que pueden utilizar su experiencia en el gobierno y las conexiones o redes acumuladas, para el beneficio personal y/o el de su nuevo empleador en perjuicio del sector público y/o de otros competidores del sector privado |
| Desde posiciones de lobby al sector público | Cuando individuos que operaron como <i>lobbistas</i> se trasladan desde este sector de consultoría y/o representación de intereses, a puestos de asesoramiento o cargos públicos de relevancia en la toma de decisiones del Estado |
| Desde el sector público a posiciones de lobby | Cuando legisladores y funcionarios del Poder Ejecutivo convierten sus amplias redes de contactos en mecanismos e instrumentos de defensa o promoción de los intereses de las empresas para las que ahora trabajan. |

Fuente: Elaboración propia en base a OCDE (2009:18) y Garín y Morales (2016:10)

Estas formas de ingreso al y egreso del sector público, desde y hacia el sector privado, acarrearán varios riesgos, ya que pueden perjudicar el interés público y beneficiar a sectores privados específicos. Estos riesgos pueden incluir *conflictos de interés* y *captura de la decisión estatal* por parte de poderosos sectores económicos o grandes firmas, cuando los funcionarios privados pasan a ocupar posiciones públicas; o *traspaso de información privilegiada, contactos y know-how* cuando se abandonan los cargos públicos para acceder a un puesto en firmas u organizaciones privadas, lo que la literatura académica denomina *soborno diferido o retardado* (Schneider, 1993).



Hablamos de *conflictos de interés* cuando los funcionarios públicos que tienen o han tenido un vínculo con una empresa privada, toman decisiones que favorecen a dicha empresa, de manera tal que al hacerlo ese beneficio también los alcanza de manera concreta y específica.

Asociado con este fenómeno aparece el de la *captura de la decisión estatal*, que presenta dos variantes posibles, no excluyentes: la *captura regulatoria*, donde los sectores económicos sensibles a la regulación estatal toman el control de las instancias decisorias de gobierno y/o las agencias regulatorias, de forma directa o indirecta; y la *captura cultural*, donde las firmas se benefician de la acción de las agencias públicas porque los funcionarios comparten un mismo conjunto de creencias y visiones sobre el mercado en cuestión (Garín y Morales (2015: 9).

La experiencia internacional comparada muestra que todos estos fenómenos se dan más frecuentemente en áreas sensibles vinculadas con los mercados de servicios muy regulados por el Estado (finanzas, seguros, transporte, comunicaciones, energía, etc.), donde se observan más claramente los conflictos entre incentivos privados e intereses públicos.

No se trata de un problema sólo local o coyuntural. La preocupación por los conflictos de interés y la captura de la decisión pública que pueden derivarse de la ocupación simultánea o diacrónica de distintas posiciones estratégicas en el mundo político y corporativo-empresarial, llevó al desarrollo de un campo de estudios académicos específicamente dedicado a investigar este tipo de entrelazamientos. Aquí sobresalen los trabajos pioneros de Wright Mills (1956) y Useem (1979 y 1984) para el caso norteamericano; Salas-Porras (2012) para México; Lazzarini (2010) para Brasil; Joignant y Güell (eds.) (2011) para Chile, y Dudouet y Grémont (2007) para Francia, entre muchos otros. En la Argentina se destacan los trabajos de De Imaz (1964), O'Donnell (1982), Niosi (1974) y Castellani (2009 y 2016).

Estas investigaciones señalan que aquellos funcionarios que registran experiencia previa en el sector privado dentro del área que les toca regular, se verán más inclinados a favorecer a este sector y sus empresas que aquéllos que no poseen ningún tipo de



vinculación pasada (Gormley, 1979; Cohen, 1986); y que, además, la visión de los individuos depende tanto del cargo que ocupan en la actualidad, como de los que ocuparon previamente y ocuparán en el futuro (Schneider, 1993).

¿De dónde se derivan los conflictos de interés? Los gobiernos formulan e implementan políticas públicas que, por definición, deben procurar el bienestar de la sociedad en su conjunto, perseguir el interés general y producir bienes públicos de calidad. Si, por ejemplo, ciertas carteras ministeriales o áreas importantes de la gestión pública quedan bajo el control de ex directivos de empresas (sean propietarios o sean estrictamente CEOs o alta gerencia) el riesgo de conflictos de interés es elevado, porque las decisiones estatales pueden beneficiar directamente al sector “de procedencia” del funcionario, sin que necesariamente haya sobornos o prebendas.

Cuando un ministerio, u otra alta dependencia estatal desde donde se formulan y/o ejecutan decisiones públicas, es controlado por funcionarios provenientes del sector privado que ahora deben regular, es altamente probable que las demandas del *lobby* sectorial se convierta en políticas públicas que beneficien al sector. O, en otros términos, que el interés particular sea privilegiado frente al interés general.

Teniendo en cuenta los aportes de la academia y las numerosas denuncias por conflictos de interés que se conocieron, por ejemplo, tras la crisis económica y financiera de 2008, organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) (2009) y Transparencia Internacional (2010) establecieron una serie de recomendaciones para evitar los riesgos de la “puerta giratoria”, a saber:



Recomendaciones de la OCDE (2009) y Transparencia Internacional (2010) para regular la puerta giratoria y sus efectos

Regular el ingreso, tránsito y egreso de los funcionarios públicos mediante leyes y códigos precisos

Establecer períodos de “enfriamiento” previos y posteriores a ocupar los cargos públicos, si se viene de o se va hacia el sector privado

Promulgar códigos estrictos que regulen la conducta en el ejercicio de la función pública para minimizar los riesgos que generan las situaciones abstractas de conflicto de intereses

Fortalecer los organismos de control y garantizar su autonomía

Establecer sanciones ante incumplimientos detectados en el ejercicio de la función pública

En muchos países estas recomendaciones permitieron reforzar los marcos regulatorios, en particular en lo referido a los “períodos de enfriamiento” (esperas) que deben respetar los funcionarios antes y después de ocupar cargos gubernamentales. En Estados Unidos, Japón, Reino Unido y Países Bajos, por ejemplo, se estableció una espera de 2 años posteriores a dejar el cargo público, para volver a trabajar en un área vinculada en el sector privado. En 31 estados de Estados Unidos se regulan períodos de enfriamiento antes y después del ejercicio de la función pública. En Canadá, el período (posterior en este caso) es más prolongado, de 5 años, y existe un código estricto con 20 recomendaciones para evitar conflictos de interés. En Francia existe una Comisión de Ética Pública que analiza la trayectoria posterior a la ocupación de los cargos públicos de los funcionarios y hay normas que establecen un período de enfriamiento de hasta 2 años posteriores a dejar el cargo público.

En la Argentina, la Ley de Ética Pública vigente no establece ningún período de enfriamiento o espera, ni anterior ni posterior, a la ocupación del cargo público, para aquellos funcionarios provenientes del (o que migran al) sector privado. La formulación original de la norma, la Ley N°25.188 del año 1999, establecía 1 año de espera anterior y posterior, pero tras su modificación en el año 2001 por iniciativa del entonces Ministro de Economía Domingo Cavallo, la “puerta giratoria” dejó de regularse, favoreciendo el ingreso al Estado de numerosos cuadros directivos del sector privado. La regulación de la

“puerta giratoria” también quedó excluida en los Decretos N°201/2017 y 202/2017 sancionados recientemente por el presidente Macri, con el aparente propósito de evitar los conflictos de interés en su propio gobierno.

Es esta falta de regulación la que permite la configuración tan particular que presenta el gabinete inicial del Presidente Macri, que, al hacer del reclutamiento de CEOs el rasgo central de su política de selección de funcionarios, conlleva un alto riesgo de conflictos de interés y de captura de la decisión estatal. Como mostramos en Canelo y Castellani (2016a y b; 2017):

Características distintivas de las trayectorias laborales de los funcionarios del gabinete inicial de Macri

Un tercio de los más altos funcionarios del gabinete desempeñó un cargo de dirección o alta gerencia (114/364).

La presencia de estos CEOs se verifica en la totalidad del gabinete, y no en ministerios específicos.

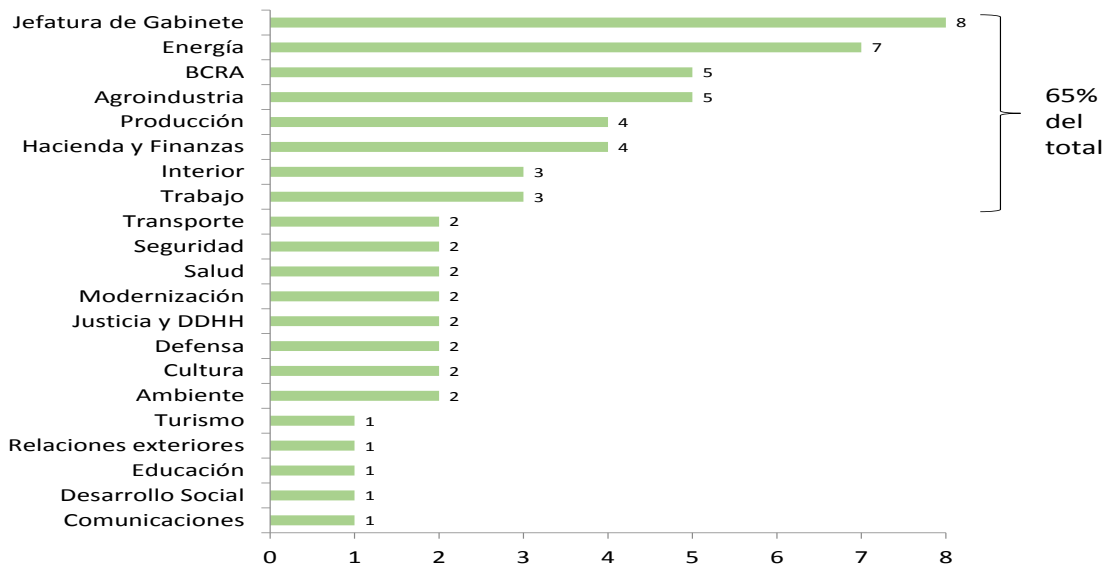
Un 24% (86/364) ocupó altos puestos en el sector privado inmediatamente antes de asumir su cargo (60 ocupaban los máximos cargos en la dirección de las empresas de las que provenían); este tipo de funcionarios, a los que llamamos “casos directos de puerta giratoria”, se agrupa en los Ministerios de Energía y Minería, Producción, Agroindustria, Jefatura de Gabinete de Ministros y Trabajo (Gráfico 2).

Un 22% (79/364) de los más altos funcionarios del gabinete desarrollaron su trayectoria ocupacional exclusivamente en el sector privado (no poseen ninguna experiencia en la función pública); este perfil de funcionario “privado puro” se concentra en los mismos ministerios que los del grupo anterior (Gráfico 3).

Un 11% (40/364) de los más altos funcionarios del gabinete se desempeñaron como dirigentes de las principales corporaciones empresarias (SRA, CARBAP, ACCREA, UIA); éstos se concentran en el Ministerio de Agroindustria y en el de Producción (Gráfico 4).

Fuente: Informe N°1 del Observatorio de las Elites del IDAES-UNSAM

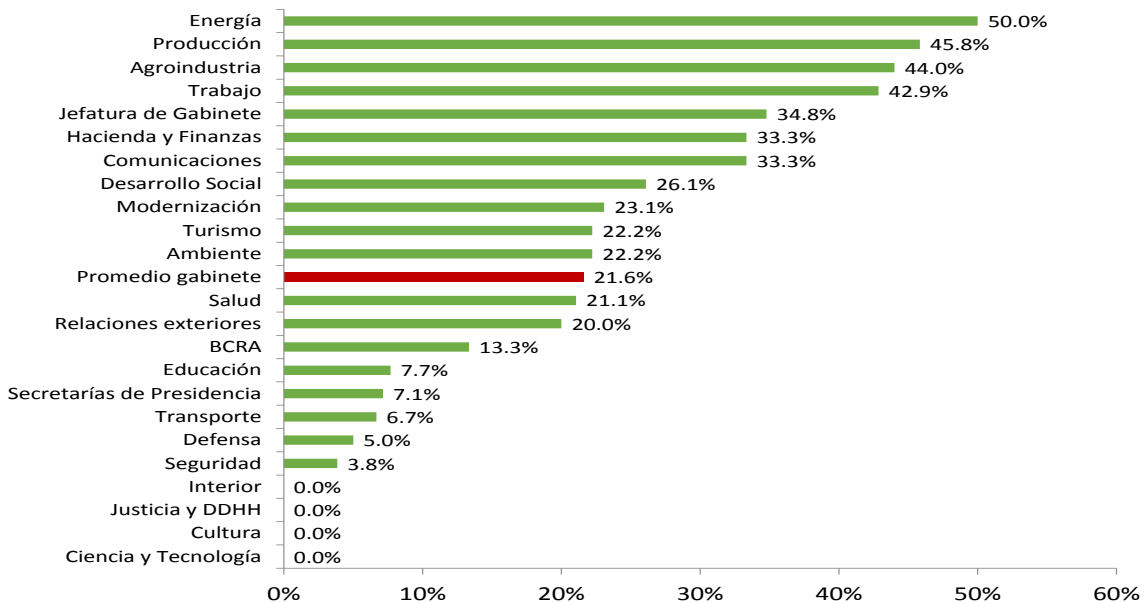
Gráfico 2: ¿Cómo se distribuyen en el gabinete los funcionarios que vienen de ocupar directamente un alto puesto en el sector privado?



N°=60

Fuente: Observatorio de las Elites Argentinas, IDAES-UNSAM.

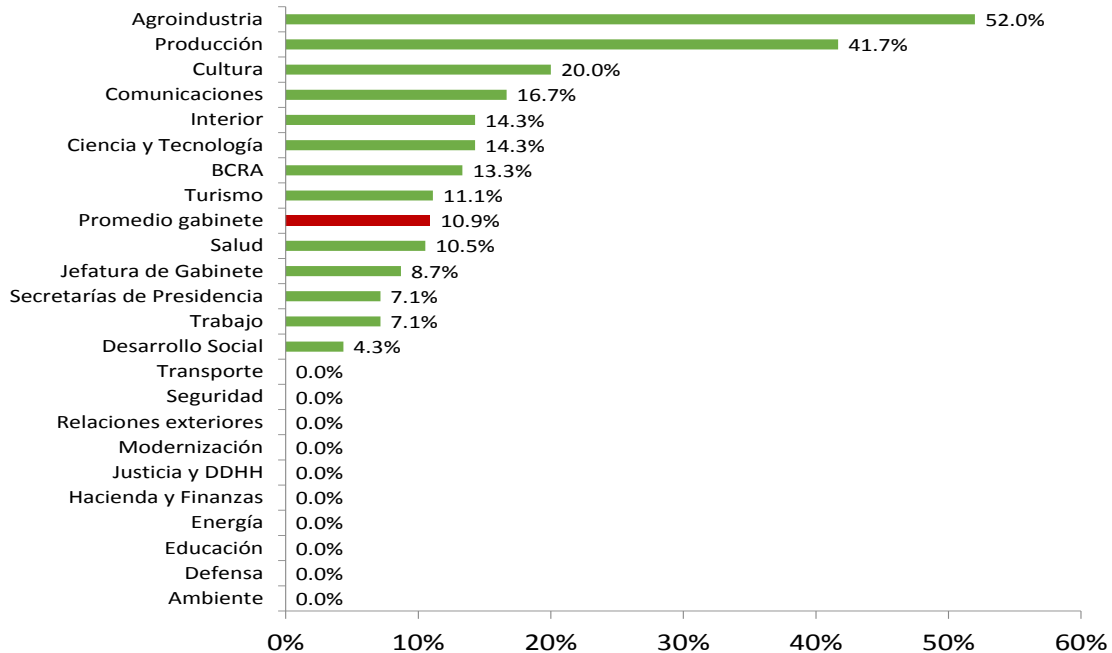
Gráfico 3: Porcentaje de funcionarios de cada ministerio con trayectorias laborales exclusivas en el sector privado



N°=79

Fuente: Observatorio de las Elites Argentinas, IDAES-UNSAM

Gráfico 3: Porcentaje de los funcionarios de cada ministerio que ocupó cargos directivos en alguna corporación empresaria



N°=40

Fuente: Observatorio de las Elites Argentinas, IDAES-UNSAM.

Para mostrar los efectos concretos de la “puerta giratoria” es necesario realizar análisis puntuales de aquellas áreas del gabinete más expuestas a los conflictos de interés y la captura de la decisión estatal. A tal efecto, a continuación presentamos el caso del Ministerio de Energía y Minería de la Nación durante el primer año de gestión de Macri.

2) “Puerta giratoria”, conflictos de interés y captura de la decisión estatal: el caso del Ministerio de Energía y Minería de la Nación⁴

La investigación que presentamos en nuestro *Informe de Investigación N°1* reveló que el caso más flagrante de “puerta giratoria” en el gabinete nacional y el que, por ende, presenta más riesgos de conflictos de interés y captura de la decisión estatal, es el del

⁴ La realización de este apartado contó con la valiosa colaboración de Esteban Serrani.



Ministerio de Energía y Minería de la Nación (MEyM), conducido por Juan José Aranguren, ex CEO de Shell.

Esta cartera comprende 18 cargos directivos: 1 unidad ministro, 4 secretarías y 13 subsecretarías. El 88% (16/18) de estos cargos directivos son ocupados por individuos que se desempeñaron en puestos de alta gerencia en el sector privado (recordemos que en el conjunto del gabinete esta proporción era mucho menor, cercana al tercio). De estos 16 funcionarios, 7 ocupaban un puesto de alta gerencia inmediatamente antes de asumir el cargo público actual.

Estos “casos directos de puerta giratoria” no podrían haber asumido de estar vigente la Ley de Ética Pública de 1999, o si se hubiera avanzado en otro tipo de regulaciones. Se trata del ministro Juan José Aranguren (SHELL); el Secretario de Recursos Hidrocarburíferos, José Luis Sureda (PAN AMERICAN ENERGY); la Subsecretaria de Ahorro y Eficiencia Energética, Viviana Heins (ENERGY PERFORMANCE SRL); y los Subsecretarios de Exploración y Producción, Marcos Pourteau (BRASS LNG LIMITED), de Refinación y Comercialización, Pablo Popik (AXXION ENERGY), de Energías Renovables, Sebastián Kind (AIRES RENEWABLES), y de Energía Térmica, Transporte y Distribución de Energía Eléctrica, Osvaldo Rolando (EDESUR). De los 11 funcionarios restantes, 10 se desempeñaron en importantes consultoras, estudios jurídicos o compañías constructoras relacionadas directamente con empresas del sector energético y sólo 1 registra una trayectoria laboral prácticamente exclusiva en el sector público: el Subsecretario de Desarrollo Minero, Mario Capello (Cuadro 2).

Cuadro 2: Trayectorias ocupacionales de los 18 altos funcionarios del Ministerio de Energía y Minería de la Nación

| Cargo ocupado en el gabinete y nombre del funcionario | Cargos privados ocupados ⁵ |
|--|--|
| <p>Ministro de Energía y Minería de la Nación</p> <p>Ing. Juan José ARANGUREN</p> | <p>Presidente de la filial argentina y Vicepresidente de Suministros para América Latina a nivel mundial de ROYAL DUTCH SHELL (2003-2015). Vicepresidente del mercado automotor para los países del Cono Sur: Argentina, Bolivia, Chile, Paraguay y Uruguay, ROYAL DUTCH SHELL (2000-2003). Vicepresidente de Suministros y Comercialización, ROYAL DUTCH SHELL (1997-2000). Coordinador de las actividades de los países anglo-parlantes de África y Latinoamérica en las oficinas centrales de Londres, ROYAL DUTCH SHELL (1997). Gerente comercial, ROYAL DUTCH SHELL (1986-1997).</p> |
| <p>Subsecretario de Coordinación Administrativa</p> <p>Lic. Sebastián Alberto SCHEIMBERG</p> | <p>Consultor Asociado del ESTUDIO MONTAMAT & ASOCIADOS (2010-2015); Coordinador de la Unidad de Desarrollo Sustentable Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación (2008-2009); Asesor en Energía, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación (2005-2007) Analista en YPF S.A. (1994-2003); Consultor independiente de la Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y Banco Interamericano de Desarrollo (BID).</p> |
| <p>Subsecretario de Coordinación de Política Tarifaria</p> <p>Ing. Andrés CHAMBOULEYRON</p> | <p>Consultor <i>senior</i> de COMPASS LEXECON (2011-2015); Consultor en LECG CORPORATION (1998-2011); Economista <i>senior</i> de la Fundación Mediterránea (FM) (1995-2005); Asesor del Ministerio de Economía y Finanzas de la Nación (2001); Asesor de la Secretaría de Comunicaciones de la Nación (2000-2001).</p> |
| <p>Secretario de Minería</p> <p>Lic. Daniel MEILAN</p> | <p>Secretario de Minería de la Nación (2001). Subsecretario de Minería de la Nación (1994-1999). Auditor Internacional proyecto <i>Mining, Minerals and Sustainable Development</i> (MMSD), patrocinado por el Consejo Empresarial Mundial del Desarrollo Sustentable (WBCSD) con sede en Londres y ejecutado por el Instituto Internacional del Desarrollo y el Ambiente. (2000 – 2003). Consultor del BIRF (Banco Mundial) en política minera a China, Vietnam, Congo, Kirguistán, Guatemala y Honduras. <i>Team Leader</i> del Sector Minero del Comité Mixto Argentino – Japonés, con participación destacable en la negociación del Tratado de Integración y Complementación Minera Chileno – Argentino. Consultor en Política Minera y Geología Económica, asesorando en Argentina a gobiernos provinciales, al Consejo Federal de Inversiones (CFI), y en el exterior, a la CEPAL, OEA, BID, PNUD, BIRF, y a los gobiernos de Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador y México.</p> |
| <p>Subsecretario de Política Minera</p> <p>Dr. Santiago José DONDO⁶ (renunció el 16/02/2017)</p> | <p>Asociado del ESTUDIO JURÍDICO OLIVA, DONDO Y NICASTRO (2011-2015). Coordinador de los equipos mineros de la Fundación Pensar (2010 – 2015). Asociado <i>Senior</i> del ESTUDIO JURÍDICO RATTAGAN, MACCHIAVELLO, AROCENA Y PEÑA ROBIROSA (2007-2011); Asesor en la Comisión de Minería de la Cámara de Diputados de la Nación (2010). Asociado Extranjero en el ESTUDIO JURÍDICO INTERNACIONAL LATHAM & WATKINS,</p> |

⁵ En todos los casos los cargos ocupados fueron reconstruidos a partir de los CVs de los funcionarios disponibles en diversas páginas de Internet, y de acceso público. Cuando no se indica el período del cargo es porque el dato no figura en las fuentes consultadas.

| Cargo ocupado en el gabinete y nombre del funcionario | Cargos privados ocupados ⁵ |
|--|--|
| | Los Ángeles. Asociado Intermedio en el ESTUDIO JURÍDICO FORTUNATI Y LUCERO (2003-2006). |
| Subsecretario de Desarrollo Minero Ing. Mario Osvaldo CAPELLO | Secretario del Colegio Argentino de Ingenieros en Minas (2008- 2015). Diputado Provincial por la UCR, San Juan (2003-2007). Diputado Nacional por la UCR (1999 – 2003). Diputado Provincial por la UCR. San Juan (1991-1999). Convencional Constituyente de la Reforma de la Constitución Provincial de San Juan (1986). Vocal del Directorio del Instituto Provincial de Exploraciones y Explotaciones Mineras de la Provincia de San Juan (1989-1991). |
| Secretario de Planeamiento Energético Estratégico Ing. Daniel Ángel REDONDO | Consultor especializado en temas estratégicos del downstream, V8 KNOWLEDGE PROFESSIONALS (2008 –2015). Responsable de ventas de productos derivados del petróleo en Latinoamérica y el Caribe. EXXON MOBIL CORP (2000- 2003). Director Comercial, ESSO SAPA (1997-1999). Director Ejecutivo de ESSO STANDARD, El Salvador (1995 – 1997). Gerente de ventas industriales, aéreas y marítimas, ESSO INTERAMERICA (1994-1995). Gerente de abastecimiento de ESSO SAPA (1991-1993). Jefe del Departamento de Economía y Planificación de ESSO ARGENTINA (1988-1990). Jefe del Departamento de Ingeniería en Procesos, EXXON MOBIL (1979-1983). |
| Subsecretario de Escenarios y Evaluación de Proyectos Lic. Mauricio Ezequiel ROITMAN | Jefe de Consultoría de Negocios de ENERGY CONSULTING SERVICES (2014-2015). Consultor asociado del ESTUDIO MONTAMAT & ASOCIADOS (2012-2014). Consultor independiente para diversos organismos internacionales, nacionales, públicos y privados: Banco Mundial, Federación de Cooperativas Eléctricas de La Pampa (FEPAMCO). Asociación de Empresas de Servicios Públicos de Argentina (ADESPA), Centro de Industriales Lecheros (CIL), Legislatura de Buenos Aires, Cámara de Diputados de la Nación. Presidente del Centro de Estudios sobre el Desarrollo Sustentable (CEDESU) (2009-2010); Profesor –investigador de la Universidad Argentina de la Empresa (UADE) (1999-2010). |
| Subsecretaria de Ahorro y Eficiencia Energética Ing. Andrea Viviana HEINS | Socia en ENERGY PERFORMANCE SRL (2012-2015); Jefa de procesos, Dirección de Ingeniería, REPSOL – YPF (2009-2012); Jefa de procesos, Dirección de Tecnología en REPSOL – YPF (2007-2009); Ingeniera de Procesos, Especialista en Eficiencia Energética, REPSOL –YPF (1998-2007). |
| Subsecretario de Infraestructura Energética Ing. Alberto Raúl BRUSCO | Gerente de Proyectos y Director de Obras de la empresa constructora IECSA (2004-2014). Consultor independiente en proyectos de ingeniería de infraestructura. |
| Secretario de Recursos Hidrocarburíferos Ing. José Luis SUREDA | Vicepresidente Comercial de PANAMERICAN ENERGY (1997-2015) Gerente Comercial en Asia Central para BRIDAS S.A. (1993-1997) Gerente en operaciones de exploración y producción en gasoductos para BRIDAS S.A.(1993-1998). |

⁶Reemplazado por el Dr. Juan BISET, Secretario Ejecutivo del Consejo Federal de Minería. Biset trabajó en el estudio Biset y Chamorro Magide entre septiembre de 2013 y noviembre de 2015, y fue designado como Coordinador Legal de la Secretaría de Minería de la Nación en junio de 2016.



| Cargo ocupado en el gabinete y nombre del funcionario | Cargos privados ocupados ⁵ |
|--|--|
| <p>Subsecretario de Exploración y Producción</p> <p>Ing. Marcos POURTEAU</p> | <p>Director General de ENDRIVEN (2015). Gerente Comercial de BRASS LNG LIMITED, Lagos, Nigeria (2012 – 2015). Negociador Senior de Gas Natural Licuado de TOTAL S.A. (2011-2012). Comerciante de Gas Natural para el Continente Europeo de TOTAL GAS y POWER LTD., Londres, Reino Unido (2007-2011). Líder de Estrategia para Argentina y Cono Sur de TOTAL GAS MARKETING, Cono Sur (2004-2006). Gerente de optimización de operaciones, CENTRAL PUERTO S.A., Argentina (1999-2004). Gerente de Proyectos de REPSOL – YPF, (1995-1999).</p> |
| <p>Subsecretario de Refinación y Comercialización</p> <p>Ing. Pablo Ricardo POPIK</p> | <p>Gerente de Planeamiento Comercial y Economía de AXION ENERGY (2012-2015) Líder de Planeamiento Comercial para Argentina, Uruguay y Paraguay, EXXON MOBIL (2011-2012). Analista del negocio y asesor de informes en el área de industria global y ventas al por mayor, EXXON MOBIL, Washington D.C., EE.UU (2010-2011). Asesor de planificación, EXXON MOBIL, Washington D.C., EEUU (2009-2010). Gerente de ventas, Industria y ventas al por mayor, EXXON MOBIL, Chile y Argentina (2008-2009). Gerente de fijación de precios, industria y ventas al por mayor. EXXON MOBIL Latinoamérica y el Caribe. (2004-2008).</p> |
| <p>Secretario de Energía Eléctrica</p> <p>Ing. Alejandro Valerio SRUOGA</p> | <p>SyA CONSULTORÍA SRL (1998-2015) Presidente de CAMMESA (2001)</p> |
| <p>Subsecretario de Energías Renovables</p> <p>Ing. Sebastián Alejandro KIND</p> | <p>Presidente de AIRES RENEWABLES S.A., empresa ítalo-argentina dedicada al desarrollo de parques eólicos en América Latina (2015). Ejecutivo especialista en energía eólica para BP ALTERNATIVE ENERGY en Londres. “Head of Alternative Energy” para PAN AMERICAN ENERGY LLC. Profesional independiente: Evaluador de proyectos de energía eólica para el Ministerio de Energía y Minas de Uruguay; consultor por concurso del Ministerio de Energía de Chile, del Ministerio de Bienes Nacionales y de la Agencia de Cooperación Alemana GIZ en temas de Energías Renovables y procesos licitatorios.</p> |
| <p>Subsecretario de Energía Hidroeléctrica</p> <p>Ing. Jorge Hugo MARCOLINI</p> | <p>Jefe del Departamento de Ingeniería Sanitaria y Director de Proyectos en la consultora en infraestructura IATSA (Ingeniería y Asistencia Técnica Argentina Sociedad Anónima). Consultor en funciones técnicas y en gerenciamiento de proyectos de inversión y obras de infraestructura de diversa naturaleza (desde 1976).</p> |
| <p>Subsecretario de Energía Nuclear</p> <p>Lic. Julián GADANO</p> | <p>Vicepresidente 1° de la Autoridad Regulatoria Nuclear, Presidencia de la Nación Argentina (2014-2015). Vicepresidente 2° de la Autoridad Regulatoria Nuclear, Presidencia de la Nación Argentina (2012-2014). Asesor del Directorio de la Autoridad Regulatoria Nuclear, Presidencia de la Nación Argentina, (2010-2012). Asesor Técnico de la Subsecretaría para la Reforma Institucional y el Fortalecimiento de la Democracia (2008-2009). Director y Socio Gerente de REGIÓN 4 SRL Consultora de Investigación de Mercado y Opinión Pública (2008-2009); Director General de Recursos Humanos y Organización, Presidencia de la Nación Argentina,</p> |

| Cargo ocupado en el gabinete y nombre del funcionario | Cargos privados ocupados ⁵ |
|---|---|
| | (2003-2008); Director de NAVARRO & ASOCIADOS, Consultora de investigación de mercado (1999-2003); Director de de área estudios cuantitativos de NAVARRO & ASOCIADOS (1998-1999); Consultor independiente de Opinión Pública (1995-1998); Consultor externo de JOINT DISTRIBUTION COMMITTEE (1995). |
| Subsecretario de Energía Térmica, Transporte y Distribución de Energía Eléctrica Ing. Osvaldo Ernesto ROLANDO | Presidente de la Asociación de Distribuidores de Energía Eléctrica de la República Argentina (ADEERA)(2012-2015); Director del Plan de Calidad de EDESUR (2011-2013); Director Técnico de EDESUR (2009-2011); Gerente de SACME-EDESUR (2000-2009); Jefe de Departamento Operación Sistema Eléctrico, EDESUR (1999-2000); Jefe de Departamento de Distribución, EDESUR (1992-1999); Supervisor en las áreas de Proyectos e Inspección de Obras Eléctricas en Servicios Eléctricos del Gran Buenos Aires (SEGBA) (1978-1992). |

Fuente: Elaboración propia en base a CVs de los respectivos funcionarios, disponibles en sitios de Internet de acceso público.

Esta particular configuración de la cúpula de funcionarios del MEyM de la Nación aumenta los riesgos de conflictos de interés y de captura de la decisión estatal. El argumento para privilegiar este perfil de reclutamiento suele ser la experiencia que poseerían estos funcionarios, su conocimiento del mercado/sector/actividad; sin embargo cabe preguntarse si éste es el tipo de experiencia necesaria para la definición e implementación de políticas energéticas que defiendan el interés general por sobre el sectorial. Los conflictos de interés que pueden generarse a la hora de realizar compras y/o contrataciones públicas son riesgos menores, por ejemplo, a la hora de tener en cuenta la llamada “captura regulatoria y cultural”: por su trayectoria ocupacional previa, estos funcionarios están estrechamente consustanciados con el conjunto de demandas que impulsan las empresas del sector desde fines de los años ‘70 en adelante, el vulgarmente denominado *lobby* energético (Cuadro 3). De hecho, el Ministro Aranguren fue uno de los principales voceros de las demandas corporativas sectoriales hasta el momento de asumir el cargo que hoy ocupa. Actualmente, su cartera es la que acumula la mayor cantidad de denuncias periodísticas y judiciales, y sobre la que recaen la mayor parte de las sospechas públicas sobre captura de la decisión estatal⁷.

⁷ La causa de mayor repercusión fue la que se le abrió al ministro y a dos de sus funcionarios (Popik y Sureda) en junio de 2016, por las incompatibilidades comprendidas en el artículo 13 de la Ley de Ética Pública al realizar diversas operaciones que beneficiaron directa o indirectamente a la firma Shell, en la que

Cuadro 3: Principales demandas corporativas del sector energético en la Argentina (1977-2015)

| Ejes principales | Demandas sectoriales estables |
|---|--|
| Desregulación productiva | Desregulación de la oferta primaria y secundaria de petróleo. El Estado no debe intervenir el mercado diagramando políticas regulatorias para la oferta y las inversiones que tengan como principal finalidad el logro del autoabastecimiento interno. |
| Desregulación de precios y tarifas | Acoplamiento de los precios internos de los hidrocarburos a los precios internacionales Tarifas dolarizadas de los servicios públicos energéticos y vigencia de mecanismos de indexación en dólares acordes a la inflación internacional de referencia (con preferencia a la norteamericana). |
| Subsidios | Finalizar con los subsidios en los servicios públicos energéticos a los fines de que la demanda pague el costo de generación. |
| Grado de apertura comercial | Libre disponibilidad para la exportación e importación de los hidrocarburos. Apertura comercial y desregulación completa del mercado externo. |
| Disponibilidad divisas | Libre disponibilidad de las divisas obtenidas en las exportaciones, sin obligación de ser liquidadas en el país, y libertad para remitir utilidades al exterior. |
| YPF | Privatización de sus activos y actividades periféricas. Achicamiento de sus funciones y su participación de mercado para permitir el despliegue de las inversiones privadas en el mercado local. |

Fuente: Elaboración propia en base a Serrani (2013; 2012a y b).

Un análisis de las principales medidas tomadas en materia energética por la actual gestión del MEyM de la Nación confirma en forma contundente el alineamiento de la política pública con las demandas sectoriales.

Los primeros cambios realizados en el área están vinculados con el entramado institucional. En efecto, en materia de producción de hidrocarburos, la primera decisión que

no sólo Aranguren había trabajado la mayor parte de su vida, sino de la que además seguía siendo accionista. Entre otras operaciones, sobresalen las negociaciones por la compra de gas a Chile a un precio más elevado que el que se importaba desde Bolivia.

tomó la gestión Macri-Aranguren fue disolver la Comisión de Planificación y Coordinación Estratégica del Plan Nacional de Inversiones Hidrocarburíferas, integrada por el ex Ministerio de Planificación y el Ministerio de Economía. Así logró concentrar el poder de decisión en el nuevo Ministerio de Energía y Minería, sin necesidad de establecer acuerdos con otras áreas; en especial, el poder decisorio se encuentra en la Secretaría de Recursos Hidrocarburíferos que, como señalamos precedentemente, está a cargo del ex CEO de la empresa PAN AMERICAN ENERGY, José Luis Sureda.

Además, en materia de energía y servicios públicos, se disolvió la Unidad de Renegociación y Análisis de Contratos (UNIREN), para concentrar las decisiones en la Secretaría de Energía Eléctrica, en el Ente Nacional de Regulación de la Electricidad (ENRE) y en el Ente Nacional de Regulación del Gas (ENARGAS). En el ENRE fue ratificado Ricardo Martínez Leone, un hombre con destacada trayectoria en la función pública en la provincia de Chaco, que presidía el organismo desde enero de 2014; mientras que en el ENARGAS fue designado interventor David Tezanos González, que venía de presidir la empresa METROGAS, además de haber ocupado altos puestos directivos en otras firmas del sector.

Estas modificaciones en el entramado institucional se complementaron con la temprana declaración de la Emergencia Eléctrica Nacional (vigente desde el 15 de diciembre de 2015 hasta el 31 de diciembre de 2017) que permitió avanzar rápidamente con las reducciones en los subsidios a la generación eléctrica, establecer el incremento tarifario en el transporte y la distribución de la electricidad, y controlar el desarrollo de las represas de Santa Cruz y 4^{ta} y 5^{ta} Central Nuclear.

Estos cambios implicaron una gran concentración del poder de decisión en el ministerio conducido por Aranguren, y un viraje profundo en la orientación de la política energética, que rápidamente transformó las principales demandas del *lobby* energético en políticas públicas. El propósito fundamental fue lograr una rápida recomposición de la tasa de rentabilidad de las empresas energéticas (Cuadro 4), en perjuicio del conjunto de la sociedad argentina.

Cuadro 4: Principales políticas implementadas por el Ministerio de Energía y Minería de la Nación (diciembre 2015- febrero 2017)

| Sub-sector de actividad | Principales políticas en materia energética | Áreas de gobierno involucradas en la elaboración de las políticas públicas |
|--|---|---|
| Petróleo | <p>En el mercado primario, establecimiento del acuerdo petrolero “barril criollo” para llevar el precio interno a su paridad de importación (precio internacional).</p> <p>En el mercado secundario, liberación de las importaciones de petróleo crudo para ampliar el margen de rentabilidad de las principales refinadoras (Shell entre ellas) que obtienen así el crudo más barato que en el mercado interno.</p> | <p>Subsecretaría de Exploración y Producción del MEyM (Marcos Pourteau)</p> <p>Subsecretaría de Refinación y Comercialización del MEyM (Pablo Popik).</p> |
| Gas Natural | <p>Incremento del precio interno del gas natural en boca de pozo, y traslado del incremento a la demanda: residencial, comercios y PyMES, GNC, usinas para generación eléctrica.</p> <p>Desregulación completa del mercado para las industrias medianas y grandes.</p> <p>Reducción de los subsidios cercana a los \$40.000 millones anuales (que se pagaban vía Plan Gas I y Plan Gas II).</p> <p>Importaciones de GNL desde Chile a través de British Gas (que pertenece a Shell internacional) y la francesa Suez (demandante de Argentina ante el CIADI).</p> <p>Lanzamiento del Plan Gas III que promueve la realización de nuevos proyectos de inversión para extracción no convencional en Vaca Muerta (Neuquén) permitiendo el ingreso a empresas sin registros en esta actividad (Rs. 185/2015), entre ellas, Shell.</p> | <p>Ministro (Juan J. Aranguren)</p> <p>ENARGAS (David Tezanos)</p> |
| Servicios públicos de gas y electricidad | <p>Dolarización del costo de gas natural en el Punto de Ingreso al Sistema de Transporte (PIST), lo que implica un incremento de las tarifas que pagan los usuarios.</p> <p>Ayuda económica transitoria por \$3.500 millones a distribuir entre las 9 distribuidoras de gas para cubrir sus costos, debido a las</p> | <p>ENARGAS (David Tezanos)</p> <p>Subsecretaría de Energías Térmicas, Transporte y Distribución Eléctrica (Osvaldo Rolando)</p> |

demoras en la implementación de los ajustes tarifarios por causa judicial.

Incremento en el precio del transporte y distribución de la energía eléctrica, que se traslada a las tarifas que pagan los usuarios.

Condonación de las deudas de las distribuidoras eléctricas contraídas con CAMMESA (de mayoría accionaria estatal) por la falta de pago de energía eléctrica que comercializan por un monto total de \$19.000.

Fuente: Elaboración propia en base a *Boletín Oficial de la República Argentina* y prensa nacional.

Estas políticas implementadas por el ministerio, en acuerdo con los entes reguladores del sector, tendieron a recomponer las utilidades de las empresas con la expectativa de generar nuevas inversiones en el sector. Sin embargo, no fueron acompañadas por planes concretos de inversión, ni por metas claras de producción o mejora en la calidad de los servicios públicos de distribución energética. Tampoco fueron previstos mecanismos para garantizar la reinversión de las utilidades derivadas de la actividad, a partir de la recomposición tarifaria. Además, recientemente el sector fue beneficiado por la libertad para disponer de las divisas de exportación, ya que la nueva normativa de la Secretaría de Comercio Exterior del Ministerio de Producción, sancionada el 19 de enero de 2017, habilita la liquidación de las exportaciones hasta 10 años después de haber concretado la operación (como vimos, otra tradicional demanda del *lobby* energético).

En resumen, de mano de la actual gestión del MEyM se va consolidando en el sector un escenario similar al de los años noventa, caracterizado por la reducción del rol regulatorio del Estado, el alineamiento de los precios internos con los internacionales, y la apertura de la comercialización externa con libre disponibilidad de divisas para los exportadores. Y este viraje en la política energética, ahora tan consustanciada con las demandas sectoriales surge de un proceso de captura de la decisión estatal (regulatoria y cultural), atravesado por múltiples conflictos de interés, y derivado de la intensidad de la “puerta giratoria” en esa cartera.

3. Síntesis y consideraciones finales

Desde la asunción de Mauricio Macri como Presidente de la Nación en diciembre de 2015 asistimos a una particular forma de articulación entre elite económica y elite política. Como mostramos en nuestro *Informe de Investigación N°1*, Macri transformó a su gabinete de ministros en un área de profunda influencia de los CEOs, tanto en términos cuantitativos como cualitativos. Por un lado, por la magnitud, extensión y visibilidad de la presencia de este perfil de funcionario en estas altas dependencias del gobierno y del Estado, advirtiéndose sobre la existencia de numerosos casos de “puerta giratoria”. Por otro, porque los CEOs desbordaron el “área económica”, donde tendían a posicionarse en gabinetes anteriores, para colonizar las carteras que integran el “área política” del gobierno, transformándose así en actores decisivos en la toma de decisiones políticas (Canelo y Castellani, 2016a y b; 2017).

Además de advertirnos sobre este nuevo vínculo entre elite política y elite económica, ¿sobre qué debe alertarnos que el gabinete nacional esté integrado por una “CEOcracia” reclutada para gobernar y administrar el interés público? Sobre el hecho fundamental de que esta configuración del alto funcionariado contiene altos riesgos de conflictos de interés y captura de la decisión estatal, en beneficio del poder económico o el interés sectorial, y en contra del bien público.

Sólo como ejemplo, en estos primeros 16 meses de gestión del gobierno de Macri fueron abiertos más de 80 expedientes en la Oficina Anticorrupción por conflictos de interés, y fueron iniciadas decenas de denuncias penales contra diversos funcionarios y el propio presidente, por negociaciones incompatibles con la función pública e incumplimiento de los deberes de funcionario público. Los casos más resonantes en la opinión pública fueron el acuerdo en torno a la condonación de la deuda de la empresa Correo Argentino S.A. perteneciente al grupo de la familia presidencial Sociedades Macri (SOCMA) realizada en junio de 2016, y la venta de la firma MacAir (también perteneciente a SOCMA) al grupo Avianca, y la posterior discusión sobre el otorgamiento de las licencias de rutas aéreas en favor de Avian (la nueva empresa que surge de la venta de MacAir) y a

Fly Bondi, cuyo titular fue uno de los principales socios del fondo de inversión Pegasus, perteneciente al Vicejefe de Gabinete, Mario Quintana.

Los graves problemas que le presentan al interés público los fenómenos de la “puerta giratoria”, los conflictos de interés y la captura de la decisión estatal por parte de intereses sectoriales, no son exclusivamente locales, ni coyunturales. Especialmente tras la crisis económica y financiera de 2008, organismos internacionales como la OCDE (2009) y Transparencia Internacional (2010) establecieron una serie de recomendaciones para evitar los riesgos de la “puerta giratoria”. Estas recomendaciones permitieron reforzar los marcos regulatorios en muchos países, como Estados Unidos, Japón, Reino Unido, Países Bajos, Canadá y Francia, que establecieron “períodos de enfriamiento” (o esperas) que deben transitar los funcionarios antes y después de ocupar cargos gubernamentales.

Sin embargo, en la Argentina, la Ley de Ética Pública vigente no establece ningún período de enfriamiento, ni anterior ni posterior a la ocupación del cargo público, para aquellos funcionarios provenientes del o que migran al sector privado. La formulación original de la norma (Ley N°25.188 del año 1999), establecía 1 año de espera antes y después, pero tras su modificación en el año 2001, por iniciativa del entonces Ministro de Economía Domingo Cavallo, la “puerta giratoria” dejó de regularse, favoreciendo el ingreso directo al Estado de numerosos cuadros directivos del sector privado. Los decretos sobre conflictos de interés N°201/2017 y 202/2017, sancionados recientemente por el Presidente Macri, presionado por el escándalo del Correo Argentino, tampoco incluyen la regulación de la “puerta giratoria”, por lo que resultan claramente insuficientes para evitar los graves problemas para el bien público que supuestamente buscan resolver.

En este *Informe de Investigación N°2* presentamos un conjunto de precisiones conceptuales sobre las nociones de “puerta giratoria”, conflictos de interés y captura de la decisión estatal, y acudimos a la legislación comparada para mostrar que se trata de problemas públicos de gravedad, que han sido regulados, en muchos casos muy estrictamente, en numerosos países desarrollados. Asimismo, mostramos los efectos concretos de la “puerta giratoria”, los conflictos de interés y la captura de la decisión estatal mediante el análisis del caso del Ministerio de Energía y Minería de la Nación, conducido

por Juan José Aranguren, ex CEO de Shell, la cartera del gabinete que se ha transformado en el ejemplo más concreto de estos problemas.

Así, revelamos que el 88% de los más altos cargos del MEyM son ocupados por individuos que se habían desempeñado en puestos de alta gerencia en el sector privado. Y que 7 de los 18 puestos más altos de la cartera son ejercidos por funcionarios que vienen directamente de ocupar altos cargos en empresas que operan en el mismo sector que ahora deben gestionar desde el gobierno, mientras que 10 ocuparon puestos en empresas que se dedicaban a asesorar o representar a diversas firmas del sector energético.

Como mencionamos, un argumento generalmente empleado para defender la designación de este tipo de funcionario afirma que la experiencia, el conocimiento del mercado/sector/actividad que el mismo posee, sería una garantía de “eficiencia” (cuando no de “transparencia”) en la definición e implementación de las políticas públicas del sector. Sin embargo, también es válido preguntarnos si este tipo de experiencia es necesariamente garantía de una gestión eficaz y transparente en un área compleja del Estado y del gobierno que, ha sido extensamente señalado, tiene una lógica muy diferente a la del sector privado. Más aún, ¿es el perfil de estos funcionarios condición para la construcción de políticas energéticas que cuiden el interés general por sobre el sectorial, o más bien lo contrario?

Una respuesta concreta a estas preguntas surge observando la evidencia que presentamos en este Informe. En el caso concreto del Ministerio de Energía y Minería de la Nación bajo la gestión Macri-Aranguren sobresale, más que eficiencia o transparencia en la implementación de las políticas, una adopción directa de las demandas históricas del *lobby* energético, y su transformación concreta en la política pública del sector, en perjuicio del conjunto de la sociedad argentina.

En este sentido, los sucesivos “tarifazos” aplicados (poco eficientemente, recordemos además) por el Ministro Aranguren son sólo la punta del *iceberg* de un proceso más amplio de satisfacción de los intereses del *lobby* energético. Las demandas sectoriales históricas han sido transformadas en políticas públicas concretas que buscan como objetivo central y excluyente una rápida recomposición de la tasa de rentabilidad de las empresas energéticas, en perjuicio del bien público.



En suma, de mano de la actual gestión del MEyM se va consolidando en el sector un escenario similar al de los años '90, caracterizado por la reducción del rol regulatorio del Estado, el alineamiento de los precios internos con los internacionales y la apertura de la comercialización externa con libre disponibilidad de divisas para los exportadores. Y este viraje en la política pública, ahora alineada con las demandas sectoriales contra el interés general de los argentinos, surge de un claro proceso de captura de la decisión estatal (regulatoria y cultural), atravesado por múltiples conflictos de intereses, y derivado de la intensidad de la “puerta giratoria” en esa cartera.

Bibliografía:

Canelo, Paula y Ana Castellani (2017): *Perfil sociológico de los miembros del gabinete inicial del presidente Mauricio Macri*. Informe de Investigación N°1 del Observatorio de las Elites Argentinas del IDAES-UNSAM. Buenos Aires: IDAES-UNSAM.

<<http://www.unsam.edu.ar/institutos/idaes/observatorio-elites-argentinas/informeN1.pdf>>

Canelo, Paula y Ana Castellani (2016a): “¿El imperio de los CEOs? Una radiografía del primer gabinete nacional del gobierno de Macri”, en Lijalad, Ari (comp.): *Plan Macri. Argentina gobernada por las corporaciones*, Buenos Aires: Peña Lillo-Ediciones Continente.

Canelo, Paula y Ana Castellani (2016b): “La ‘puerta giratoria’ en el gabinete nacional. Conflictos de intereses y riesgos de captura de la decisión estatal en el gobierno de Macri”, en *Revista FIDE, Fundación de Investigaciones para el Desarrollo*, Coyuntura y Desarrollo n° 372, 09 de diciembre de 2016, Buenos Aires: FIDE.

<<http://www.fide.com.ar/la-revista/54-la-puerta-giratoria-en-el-gabinete.html>>

Castellani, Ana (2009): *Estado, empresas y empresarios. La construcción de ámbitos privilegiados de acumulación entre 1966 y 1989*. Buenos Aires: Prometeo.

Castellani, Ana (coord.) (2016): *Radiografía de la elite económica argentina. Estructura y organización en los años noventa*. Buenos Aires: UNSAM Edita.

Cohen, Jeffrey (1986): “The Dynamics of the ‘Revolving Door’ on the FCC”. *American Journal of Political Science*, Vol. 30, N°4.

De Imaz, José Luis (1964): *Los que mandan*. Buenos Aires: EUDEBA.

Dudouet, François-Xavier y Eric Grémont (2007): “Les grands patrons et l’État en France (1981-2007)”, *Sociétés contemporaines*, N°68.



Garin, Renato y Patricio Morales (2016): *Elites y Regulación: Conflictos de Interés, Lobby y Puerta Giratoria*, documento de trabajo del Centro de Análisis e Investigación Política.

<https://www.u-cursos.cl/inap/2016/1/ELE661/1/material_docente/bajar?id>

Gormley, William (1979): “A test of the revolving door hypothesis on the FCC”, *American Journal of Political Science*, 23.

Joignant, Alfredo y Pedro Güell (eds.) (2011): *Notables, tecnócratas y mandarines: Elementos de sociología de las élites en Chile (1990-2010)*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Diego Portales.

Lazzarini, Sergio (2011): *Capitalismo de laços: Os donos do Brasil e suas conexões*, Rio de Janeiro: Elsevier.

Niosi, Jorge (1974): *Los empresarios y el Estado argentino (1955-1969)*. Buenos Aires: Siglo XXI editores.

OCDE (2009): *Revolving Doors, Accountability and Transparency - Emerging Regulatory Concerns and Policy Solutions in the Financial Crisis*.

<[http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=GOV/PGC/ETH\(2009\)2&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=GOV/PGC/ETH(2009)2&docLanguage=En)>

O'Donnell, Guillermo (1982): *El Estado Burocrático-Autoritario. Triunfos, derrotas y crisis (1966-1982)*. Buenos Aires: Editorial de Belgrano.

Salas-Porras, Alejandra (2012): “The Transnational Class in México: new and old mechanisms structuring corporate networks (1981-2010)”, *Financial Elites and Transnational Business. Who rules the world?*, Georgina Murray y John Scott (eds.), Cheltenham: Edward Elgar.

Schneider, Ben Ross (1993): “The Career Connection: A Comparative Analysis of Bureaucratic Preferences and Insulation”. *Comparative Politics*, Vol. 25, N°3.

Serrani, Esteban (2013): “América Latina y su política petrolera frente a las últimas tendencias internacionales. Perspectivas regionales a partir del análisis de Brasil y Argentina”. *Foro Internacional*, LIII.

Serrani, Esteban (2012a): *Estado, empresarios y acumulación privilegiada de capital. Análisis de la industria petrolera argentina (1988-2008)*. Universidad de Buenos Aires.

Serrani, Esteban (2012b): “Reformas estructurales y connivencia estatal-empresarial en el sector petrolero argentino”, en *Recursos públicos e intereses privados. Ámbitos privilegiados de acumulación, Argentina 1966-2003*. Buenos Aires: UNSAM – Edita.



Transparencia Internacional (2010): *Regulating the Revolving Door*, Working Paper 6, Berlin.

<www.transparency.org>

Useem, Michael (1984): *The Inner Circle. Large Corporations and the Rise of Business Political Activity in the US and UK*, Oxford: Oxford University Press.

Useem, Michael (1974): “The Social Organization of the American Business Elite and Participation of Corporation Directors in the Governance of American Institutions”, *American Sociology Review*, Vol. 44, N°4.

Wright Mills, Charles (1956): *The power elite*. New York: Oxford University Press.