FGV EBAPE

RAP
REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Artículo

Empresarios contra el peronismo: resistencias, intereses y alianzas interclasistas dentro del Consejo Económico y Social argentino

Juan Federico von-Zeschau [1]

Marcial Sánchez-Mosquera [2]

[1] Universidad de Granada / Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, Departamento de Ciencia Política y de la Administración, Granada – España

[2] Universidad de Sevilla / Facultad de Ciencias del Trabajo, Departamento de Economía e Historia Económica, Sevilla – España

El Consejo Económico y Social fue creado en febrero de 2021 por el gobierno argentino peronista de Alberto Fernández para concertar una agenda neodesarrollista, en particular con la jerarquía empresarial, con la que se pretendía una alianza pese a la tradición de disenso y enfrentamiento. Centrado en el papel de las organizaciones empresariales, el estudio analiza cuáles han sido los principales factores que han condicionado la capacidad del foro para lograrlo. La investigación, basada en una combinación de entrevistas semiestructuradas, conversaciones informales y observación participante, además del análisis de 1095 artículos periodísticos, muestra que los grandes sindicatos empresariales no se adhirieron efectivamente a la agenda neodesarrollista ni tampoco estuvieron interesados en institucionalizar este foro que hubiera dado soporte al gobierno peronista. Los limitados resultados del Consejo Económico y Social hasta su declive en 2022 se explican en parte por la vigencia de la economía de mercado jerárquica, extractivista y periférica, reforzada por la representación fragmentada y sectorial de los sindicatos patronales y la debilidad del gobierno para liderar un cambio institucional. En ese sentido, el Consejo reforzó un corporativismo extractivista y dependiente.

Palabras clave: consejo económico y social; economía de mercado jerárquica; empresarios; peronismo.

Empresários contra o peronismo: resistência, interesses interclassistas e alianças no Conselho Econômico e Social da Argentina

O Conselho Econômico e Social foi criado em fevereiro de 2021 pelo governo peronista de Alberto Fernández para chegar a um acordo sobre uma agenda neodesenvolvimentista, especialmente com a hierarquia empresarial, com a qual se buscou uma aliança apesar de uma tradição de dissidência e confronto. Com foco no papel das organizações empresariais, o estudo analisa os principais fatores que condicionaram a capacidade do fórum de alcançar esse objetivo. A pesquisa, baseada em uma combinação de entrevistas semiestruturadas, conversas informais e observação participante, além da análise de 1.095 artigos de jornais, mostra que os grandes sindicatos empresariais não aderiram efetivamente à agenda neodesenvolvimentista, nem estavam interessados em institucionalizar esse fórum, o que teria dado apoio ao governo peronista. Os resultados limitados do Conselho Econômico e Social até seu declínio em 2022 podem ser explicados, em parte, pela vigência da economia de

DOI: https://doi.org/10.1590/0034-761220230350

ISSN: 1982-3134

Artículo recibido en 31 de octubre de 2023 y aceptado en 12 de agosto de 2024.

Editora jefe:
Alketa Peci (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brasil)

Editor adjunto:
Mauricio Ivan Dussauge Laguna (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Ciudad de México / CDMX – México)

Evaluadores:
Leila Giandoni Ollaik (Ministério da Economia, Brasília / DF – Brasil)
Ricardo Borges Gama Neto (Universidade Federal de Pernambuco, Recife / PE – Brasil)
Tres de los evaluadores no autorizaron la divulgación de sus identidades.

Informe de revisión por pares: el informe de revisión por pares está disponible en este URL .

mercado hierárquica, extrativista e periférica, reforçada pela representação fragmentada e setorial dos sindicatos patronais e pela fraqueza do governo em liderar mudanças institucionais. Nesse sentido, o Conselho reforçou um corporativismo extrativista e dependente.
Palavras-chave: conselho econômico e social; economia de mercado hierárquica; empresários; peronismo.

Businesses against Peronism: resistance, interests, and interclass alliances within the Argentinean Economic and Social Council

The Economic and Social Council was created in February 2021 by the Peronist Argentine government of President Alberto Fernández to establish a neo-developmentalist agenda through an alliance with the business elite, despite a tradition of dissent and confrontation. This research focuses on the role of businesses, exploring the main factors that have conditioned the council's ability to build such an alliance. The research, based on a combination of semi-structured interviews, informal conversations, participant observation, and the analysis of 1095 newspaper articles, shows that the large business associations were not effectively incorporated into the neo-developmentalist agenda, nor were they interested in institutionalizing the council, which would have given support to the Peronist government. The limited results of the Economic and Social Council until its decline in 2022 are partly explained by the validity of the hierarchical, extractivist, and peripheral market economy, reinforced by the fragmented and sectoral representation of the business associations and the weakness of the government to lead an institutional change. In this sense, the council reinforced extractivist and dependent corporativism.
Keywords: economic and social council; hierarchical market economy; business associations; peronism.

1. INTRODUCCIÓN

La creación en febrero de 2021 del Consejo Económico y Social de la República Argentina (CES-A) por parte del entonces presidente peronista Alberto Fernández (2019-2023) ha pretendido institucionalizar el diálogo con las organizaciones corporativas. En particular con la jerarquía empresarial, tradicionalmente hostil al peronismo (Bonvecchi & Giraudy, 2007).

Los CES son instituciones neocorporativistas a través de las cuáles el Estado comparte la elaboración de políticas públicas con organizaciones con capacidad de movilización y representación socioeconómica (Schmitter, 1989), sobre todo uniones empresariales y sindicatos. A pesar del impacto de la globalización y la progresiva debilidad de los sindicatos (Sánchez-Mosquera, 2024) el corporativismo y sus instituciones no han declinado necesariamente en las últimas décadas (Jahn, 2016). Los CES están presentes en 161 países y poseen una relevante trayectoria histórica (Guardiancich & Ghellab, 2020; Guardiancich & Molina, 2021). Sin embargo, han sido poco estudiados, y en Latinoamérica únicamente el CES de Brasil ha sido objeto de análisis (Patschiki, 2016; Santos & Gugliano, 2015).

Asimismo, en el caso de las organizaciones socioeconómicas involucradas, los estudios se han centrado habitualmente en los sindicatos. De hecho, la literatura señala que su buen desempeño explica el éxito de los CES del norte europeo (Cho, 2019; Hemerijck & Vail, 2006) y sus insuficiencias el fracaso en Europa oriental (Spasova & Tomini, 2013) y otras partes del mundo (Han et al., 2010; Kim & Van Der Westhuizen, 2017). El papel empresarial ha sido menos estudiado, pese a ser igualmente esencial.

Respondiendo a esa ausencia de investigaciones, el artículo tiene como objetivo principal analizar cuáles han sido los principales factores que han condicionado la capacidad del CES-A para concertar una agenda neodesarrollista con los empresarios y, en última instancia, favorecer un cambio de la trayectoria institucional argentina. Para ello, se focaliza en tres centros de interés. En primer lugar, la relación conflictiva entre el gobierno peronista y las diversas fracciones del capital representadas en el CES-A, más aún en un país donde la heterogeneidad de la representación empresarial es la regla (Dossi, 2012; Etchemendy, 2011). En segundo lugar, se analizan los límites que impone el modelo institucional jerárquico en la tercera economía más grande de América Latina. Por último, relacionado

con lo anterior, se examina la capacidad de su gobierno para impulsar un cambio institucional, en el contexto de profunda crisis en que se desarrolló la presidencia de Fernández.

Esta investigación considera el enfoque de Variedades del Capitalismo, en el que Argentina se encuadra dentro de las Economías de Mercado Jerárquicas (EMJ) características de América Latina (Schneider, 2009b) y el marco teórico de los acuerdos (pactos normativos entre los actores involucrados) y el cambio institucional (Levitsky & Murillo, 2013; Murillo et al., 2021; Streeck & Thelen, 2005; Thelen, 2009). De manera más concreta, examinamos la interacción de los "grupos empresariales jerárquicos" (Schneider, 2009a), y sus organizaciones representativas, con el gobierno peronista considerando, por una parte, el modelo de desarrollo que, a pesar de casi dos décadas de gobiernos peronistas y propuestas neodesarrollistas, mantiene una trayectoria basada sustancialmente en el extractivismo de materias primas (Munck, 2015; Treacy, 2022). Considerando esas limitaciones, y descontado el apoyo de los poderosos sindicatos y movimientos sociales (Etchemendy 2011), el gobierno de Fernández buscó a través del CES-A ampliar su base social, incluyendo a la jerarquía empresarial. Sin embargo, nuestro análisis también tiene en cuenta, por otro lado, el planteamiento y los acuerdos institucionales que pudieran favorecer la coordinación y el cambio (Murillo et al., 2021; Thelen, 2009) pese a los condicionamientos de un modelo institucional y económico jerárquico, la dependencia al mercado mundial y la inercia hacia la *sustitución constante* de las instituciones (Levitsky & Murillo, 2013)como América Latina. Proponiendo que, a diferencia de los modelos propuestos por los institucionalistas históricos (equilibrio interrumpido de la región latinoamericana.

El artículo parte de un planteamiento hipotético inicial en que se considera que i) la representación sectorial y fragmentada de los intereses empresarios, ii) el perfil jerárquico de la economía, dependiente y extractivista, y iii) las deficiencias del gobierno peronista para liderar un cambio institucional que fortalezca nuevos acuerdos institucionales no han permitido al CES-A concertar una agenda neodesarrollista con la jerarquía empresarial. Para contrastar ese planteamiento inicial, se han tenido en cuenta el método de análisis de los CES (Von-Zeschau & Sánchez-Mosquera, 2022), y se ha recurrido a una metodología que combina como fuentes las entrevistas semiestructuradas, las conversaciones informales y la observación participante, junto al análisis de 1095 artículos periodísticos.

Los resultados de este trabajo han permitido valorar la capacidad de una de las grandes economías latinoamericanas para institucionalizar la coordinación con la jerarquía empresarial, con el objeto de redireccionar la trayectoria institucional (Madariaga, 2018; Murillo et al., 2021). En ese sentido, las resistencias del modelo jerárquico y extractivista latinoamericano al intento de coordinación estatal institucionalizada de una agenda neodesarrollista ha generado resultados muy limitados. Ni siquiera las cesiones a las demandas empresariales jerárquicas permitieron su complicidad con el gobierno ni su inclusión en la coalición de apoyo que pretendía el peronismo. En ese sentido, hubo notables deficiencias del gobierno peronista en el planteamiento y desarrollo de acuerdos que pudieran efectivamente cambiar la trayectoria institucional, y sus acendradas complementariedades, de la economía argentina. Lejos del planteamiento inicial peronista, el CES-A ha fortalecido un corporativismo extractivista y dependiente durante su breve existencia. El fin del mandato de Fernández en diciembre de 2023 ha suspendido de facto la actividad del foro, que, bajo la presidencia del nuevo presidente de la República, Javier Milei, probablemente se vea arrastrado a la clásica inercia latinoamericana de sustitución constante de sus instituciones.

El artículo se estructura de la siguiente manera. Tras esta introducción, se define un marco teórico que relaciona los CES con los modelos institucionales de capitalismo y las organizaciones

empresarias (y las empresas individuales), además de exponer la teoría sobre el cambio institucional, siempre profundizando en los casos latinoamericanos. Luego se desarrolla la metodología del trabajo. Posteriormente se caracterizan los dos años de actividad del CES-A (2021-2022), y se presentan los resultados de la articulación gobierno-empresarios. Por último, se discuten los resultados, destacando las implicaciones prácticas y las conclusiones del trabajo.

2. LOS CES Y LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES EN LAS ECONOMÍAS DE MERCADO JERÁRQUICAS

Los CES son instituciones propias de economías coordinadas (Hemerijck & Vail, 2006). En la década de 1990, la literatura de Variedades de Capitalismo estableció la dicotomía entre economías liberales de mercado (ELM) y economías coordinadas de mercado (ECM) (Hall & Soskice, 2001). Esta literatura se amplió y estableció diferentes modelos en función de qué elementos eran centrales en su desempeño económico (Lane, 2009; Visser, 2009; Wilkinson & Wood, 2017).

En los países europeos que cuentan con economías coordinadas, como los denominados socialdemócratas, los CES son una institución fundamental del diálogo social con empresarios y, desde luego, sindicatos (Cho, 2019; Hemerijck & Vail, 2006). La importancia de los CES en el sur europeo es menor, e irregular su articulación con las organizaciones patronales. En las economías excomunistas europeas, los CES fueron especialmente funcionales al empresariado, ya que legitimaron las políticas requeridas para la incorporación en el mercado único (Spasova & Tomini, 2013) y permitieron incorporar a los actores de veto (sindicatos) a un corporativismo ilusorio (Guardiancich & Ghellab, 2020). Algo similar ocurrió fuera de Europa: en Sudáfrica (Kim & Van Der Westhuizen, 2017) y Corea del Sur (Han et al., 2010), los CES legitimaron un programa neoliberal conveniente para los empresarios.

Por su parte, la experiencia de coordinación gobierno-empresarios en los CES latinoamericanos es más reciente. Siguiendo la literatura indicada, los países de Latinoamérica son considerados Economías de Mercado Jerárquicas (EMJ) (Schneider, 2009b). Su sesgo *jerárquico* está determinado por el control de un número relativamente pequeño de "grupos empresariales jerárquicos" (Schneider, 2009a): fundamentalmente, grupos empresariales nacionales diversificados de propiedad y control familiar, y filiales de las empresas multinacionales. El control jerárquico determina el acceso privilegiado – a veces privativo – a los insumos estratégicos de capital, tecnología y una mano de obra pobremente regulada, sin organización, informal y con una gran rotación.

La inserción periférica (Madariaga, 2018) refuerza aún más la segmentación jerárquica entre un segmento productivo formal, concentrado y transnacionalizado (generalmente exportador de materias primas), un segmento productivo formal de PYMES ancladas al mercado interno, y un amplio segmento informal, de escasa productividad y alta precariedad laboral (Comisión Económica para América Latina [CEPAL], 2004). Esta fragmentación productiva se reproduce en el sistema de representación empresarial, igualmente fragmentado (Dossi, 2012; Palomino, 1988), favoreciendo su debilidad.

En un contexto de volatilidad económica y política, la coordinación jerárquica de las empresas brinda flexibilidad, pero no genera incentivos para una coordinación empresarial a largo plazo. La presencia de empresas multinacionales obstaculiza la institucionalización del diálogo social en general (Guardiancich & Ghellab, 2020), al estar sus decisiones estratégicas definidas de forma

externa. Asimismo, el tradicional liderazgo de las grandes empresas en el seno de las organizaciones empresariales (Olson, 1965), se acentúa en las EMJ y condiciona sus posicionamientos políticos (Dossi, 2012). La coordinación empresarial se reduce a influir en políticas públicas específicas, la mayoría de las veces por canales informales. La denominada "otra institucionalización" (O'Donnell, 1997) a menudo condicionó el desempeño de las instituciones latinoamericanas (Levitsky & Murillo, 2013).

Muchos gobiernos latinoamericanos de principios de este siglo intentaron modificar los límites del capitalismo jerárquico y dependiente (Munck, 2015). Considerando al Estado como instrumento básico de acción colectiva, se buscó coordinar una propuesta neodesarrollista, entendida como una estrategia que combinara industrialización productiva, fortalecimiento del mercado interno y aumento de la competitividad internacional (Bresser-Pereira, 2010; Ebenau, 2014). En ese sentido, la alianza entre el Estado y ciertas fracciones del capital industrial doméstico fue considerada indispensable para movilizar recursos (Diniz, 2013; Patschiki, 2016). Sin embargo, la condición dependiente de la región planteó límites a estas políticas. La trayectoria de desarrollo latinoamericana, en principio, basada sustancialmente en el extractivismo de materias (Munck, 2015; Treacy, 2022; Wainer & Belloni, 2022), desalienta un programa neodesarrollista coordinado. Pero la introducción de nuevos organismos y los acuerdos institucionales que estos puedan promover conllevan la posibilidad, al menos de un modo teórico, de modificar sensiblemente la trayectoria institucional histórica. El CES-A, como foro de coordinación socioeconómico, fue evaluado inicialmente por el gobierno peronista como, entre otras cosas, un instrumento para favorecer un cambio sustantivo en la EMJ argentina. Recuperar una agenda neodesarrollista que combinara promoción de la industria, el mercado interno y la competitividad internacional, objetivos muchas veces en tensión, solo podía lograrse a través de la concertación.

Resulta pertinente considerar en nuestro marco teórico el enfoque neoinstitucionalista para estudiar el cambio institucional. De este modo, el modelo de coyunturas críticas (R. B. Collier & D. Collier, 1991), o equilibrio interrumpido, sugiere que hay momentos críticos en que se produce una ruptura con el pasado y provoca un cambio. Ligado a lo anterior, el concepto de *path dependency* (Pierson, 2000) alude a que los nuevos cursos de acción introducidos en momentos de crisis (cambio) se institucionalizan hasta una nueva ruptura del equilibrio. Pero el cambio no solo se produce abruptamente, es decir, durante una crisis, sino que puede ser gradual. En las economías desarrolladas es más habitual el cambio lento e incremental que el cambio abrupto (Fioretos et al., 2013; Streeck & Thelen, 2005; Thelen, 2009). Es justamente la estabilidad institucional a lo largo de un extenso periodo de tiempo lo que permite a los actores con intereses divergentes (y hasta opuestos) movilizar sus recursos para influir en las instituciones. Thelen (2009) señala que la dirección del cambio está condicionada por las coaliciones políticas en las que se apoyan las instituciones. Ciertas coaliciones de apoyo pueden perder peso con el tiempo, modificando las funciones institucionales (Streeck & Thelen 2005).

Hay autores que sugieren que este modelo puede ser útil para analizar los cambios institucionales en Latinoamérica (Gómez, 2015). Sin embargo, también se han señalado los factores que suelen lastrar el cambio, y que van desde la debilidad institucional a la importación de instituciones foráneas (Mukand & Rodrik, 2005) o el diseño institucional rápido y unilateral por parte del gobierno (Grzymala-Busse, 2011). Es habitual también que las instituciones nazcan "débiles", en contextos críticos y de incertidumbre extrema. En Argentina, las históricas fluctuaciones de las coaliciones de

poder (O›Donnell, 1976; Portantiero, 1977) y la alternancia de gobiernos con programas radicalmente opuestos (Bizberg, 2014) provocaron que muchas reglas formales fueran vetadas o directamente despreciadas por la jerarquía empresarial, los militares o la Iglesia. Incluso aquellas instituciones creadas con el apoyo de grandes mayorías populares pueden simplemente carecer del tiempo para ampliar su legitimidad ante un cambio de gobierno (Balza, 2021).

En ese sentido, el cambio institucional en la región es difícil de analizar bajo los modelos de cambio gradual. En realidad, en América Latina el cambio se asemeja más a una sustitución constante (Levitsky & Murillo, 2013)como América Latina. Proponiendo que, a diferencia de los modelos propuestos por los institucionalistas históricos (equilibrio interrumpido: las instituciones son reemplazadas continuamente por reformas radicales y abruptas. La alta incertidumbre institucional se retroalimenta con la coordinación jerárquica (Schneider, 2009a): la jerarquía empresarial, especialmente, puede hacer fracasar cambios institucionales. Esta "trampa de inestabilidad institucional" (Helmke, 2007) provoca que los actores desarrollen expectativas de inestabilidad y solo apuesten por los tradicionales canales de negociación y acuerdo informales (O'Donnell, 1997).

Lo anterior nos lleva a partir de un planteamiento hipotético que considera problemático la consecución por parte del CES-A del objetivo de consensuar una agenda neodesarrollista con las empresas. Tal planteamiento se sustenta, habida cuenta de este marco teórico, en la representación sectorial y fragmentada de los intereses empresarios, el perfil jerárquico, dependiente y extractivista del capitalismo argentino y las deficiencias del gobierno peronista para liderar un cambio institucional, factores que habrían condenado al CES-A a una debilidad institucional insalvable.

3. METODOLOGÍA

Para alcanzar los objetivos marcados y contrastar nuestro planteamiento hipotético inicial, hemos seguido una metodología de análisis cualitativo basada en entrevistas semiestructuradas, observación participante y análisis de información primera y secundaria de este organismo y las patronales.

Se realizaron 12 entrevistas semiestructuradas a representantes públicos y privados que tuvieron participación en el CES-A[1]. Los grandes líderes empresarios no facilitaron las entrevistas mostrando cierta opacidad común a las organizaciones empresariales de diferentes países (Sánchez-Mosquera, 2022). Habida cuenta de estas limitaciones, se enfatizaron las fuentes indirectas y, dentro de ellas, los entrevistados que representan una tipología empresarial diferente a los grandes conglomerados empresariales.

Las entrevistas se complementaron con conversaciones informales y observación participante. Se tuvo la oportunidad de participar en las mesas de diálogo del CES-A, donde se identificaron posturas sectoriales y tensiones entre las grandes uniones patronales y las empresas individuales. Adicionalmente, se revisaron 1095 noticias sobre el CES argentino durante todo el año 2021 y el 2022, que fueron analizadas con el *software NVivo*. El objetivo fue recabar las declaraciones públicas de los representantes patronales sobre el CES-A.

Adicionalmente, se revisaron 1095 noticias sobre el CES argentino durante todo el año 2021 y el 2022. El objetivo fue identificar los principales núcleos temáticos de los representantes patronales con relación al CES-A. Para identificar los 1095 artículos periodísticos se utilizaron las alertas de

[1] Las entrevistas fueron anónimas. Se entrevistaron a: 3 representantes de trabajadores formales; 3 representantes PYMES; 1 representante de universidades nacionales; 3 representantes gubernamentales; 2 informantes subalternos.

Google, con base en palabras clave (Consejo Económico y Social, etc.). Los artículos iniciales pasaron por múltiples filtros para corroborar su adecuación temática, lo que arrojó una muestra final de 236 artículos (150 del año 2021 y 86 de 2022). El contenido de estos artículos se codificó con el apoyo del software cualitativo Nvivo 12, y se lo categorizó con el fin de detectar los núcleos más relevantes y lograr una síntesis temática que permitiera la interpretación (Noblit et al., 1998; Thomas & Harden, 2008). El análisis expuesto en la Cuadro 2 (p. 18) permitió detectar y clasificar los temas relacionados con el CES-A más relevantes para los empresarios, lo que enriqueció la información recogida por las otras estrategias de investigación. La eficacia de los CES-A para imponer agenda es una dimensión identificada pero poco estudiada (Guardiancich & Molina, 2021; Santos & Gugliano, 2015) que sí examinamos para las organizaciones empresariales argentinas.

La influencia empresarial y los resultados efectivos del CES-A en materia de coordinación se evalúan en relación con las políticas y anteproyectos de ley tratados en el foro. La elección de los casos analizados surgió de las entrevistas, de la revisión de medios y de la documentación del foro, tanto pública como reservada. Dado que la coordinación jerárquica latinoamericana se centra en políticas puntuales (Schneider, 2009), creemos que su análisis nos permitirá valorar hasta qué punto los empresarios, y qué tipo de entidades patronales y empresas, han sacado rédito de su participación en el CES-A, como así también evaluar los límites del gobierno para impulsar un cambio institucional sustantivo.

4. LA REPRESENTACIÓN EMPRESARIAL ARGENTINA: FRAGMENTACIÓN Y DEBILIDAD

En Argentina los gobiernos peronistas lideraron la coalición neodesarrollista en los últimos años (R. B. Collier & Handlin, 2015) con el apoyo mayoritario de los sindicatos y los movimientos sociales. Sin embargo, el competitivo sector agroexportador se opuso a cualquier intervención estatal (Leiras & Cruzalegui, 2009). Los industriales, por su parte, a menudo apoyaron las reivindicaciones agrarias (Wainer & Belloni, 2022), ofreciendo un apoyo oscilante a las políticas industrializadoras y considerando frecuentemente al peronismo como una amenaza a sus intereses (Bonvecchi & Giraudy, 2007; Vommaro & Gené, 2017). Las organizaciones PYMES, aunque más interesadas en las políticas mercadointernistas, tampoco las acompañaron decididamente (Bona, 2019).

Esta compleja configuración de intereses determinó que las últimas dos décadas estuvieran marcadas por una oscilación entre estrategias exportadoras dependientes y estrategias de tipo neodesarrollista, según cada gobierno. Al modelo industrial y mercadointernista de Néstor y Cristina Kirchner (2003-2015) le sucedió el modelo proempresarial de Macri que favorecía las estrategias exportadoras de *commodities* (2015-2019), un nuevo retorno al mercadointernismo con Alberto Fernández (2019-2023), y, recientemente, una vuelta a políticas proempresariales y antiestatistas radicales con Javier Milei (desde diciembre 2023). Las oscilaciones pendulares de la política económica favorecen la debilidad institucional, como se ha apuntado en el marco teórico. Ciertamente, algunas instituciones, como el CES-A, adoptan una posición de latencia, se ven revitalizadas por un determinado gobierno, pero caen en desuso o incluso son interrumpidas por el siguiente. Esto resta capacidad operativa y transformadora a las instituciones.

Sin embargo, pese a esta oscilación general, el diálogo social bipartito en la Argentina es estable. La relevancia de sus sindicatos (Etchemendy, 2019; Schneider, 2009b) es excepcional según los estándares regionales. La confederación peronista CGT prioriza la estabilidad de los sectores en los que tiene

representación y evita la confrontación directa con los empresarios y sus entidades (Fishwick & Urso, 2022). Esta trayectoria de diálogo interclasista garantizó una base de apoyo inicial al CES-A y, pese a las debilidades apuntadas, cierta viabilidad inicial al proyecto.

La representación empresarial es más fragmentada y con una menor afiliación que la sindical (Etchemendy, 2011). Sin embargo, la literatura ha mostrado que una negociación salarial centralizada (Traxler, 2010) y un poderoso sindicalismo (Croucher et al., 2006) incentivan el fortalecimiento de las entidades patronales. Así pues, en el sólido diálogo social bipartito centrado sobre todo en el salario del corporativismo segmentado argentino (Etchemendy & R. B. Collier, 2007)[2], las organizaciones de empleadores conservan una función relevante para las empresas (Dossi, 2012).

Destaca por su relevancia la Unión Industrial Argentina (UIA), que representa a los grandes conglomerados nacionales de control familiar (Cabrales, Grupo Techint de la familia Rocca o la petrolera Pan American de la familia Bulgheroni) e incluso filiales de multinacionales (como la FIAT). La UIA es reconocida como interlocutora de un sector que representa el 23,3% del PIB y genera el 22,4% del trabajo registrado (World Bank, 2020). Ideológicamente prevalecen los postulados neoliberales (Bohoslavsky & Morresi, 2016), aunque también la tradición negociadora y de consenso con CGT en sectores de trabajo formal y regulado.

Por su parte, el sector agroexportador representa el 5,9% del PIB (World Bank, 2020), el 67% de las exportaciones y el 12,4% de los empleos directos (Consejo Agroindustrial Argentino, 2021). Hasta mediados de 2021, el Consejo Agroindustrial Argentino (CAA) nucleaba a las cuatro entidades principales del sector. Entre todas ellas, la Sociedad Rural Argentina (SRA), representativa de los grandes terratenientes, tiene un papel históricamente predominante (Palomino, 1988). Sin embargo, la Federación Agraria Argentina (FAA), de pequeños productores, también tiene un rol importante. De bases sociales y principios ideológicos muy diferentes, estas entidades suelen aliarse por reclamos sectoriales.

Completan las grandes entidades empresarias la Cámara Argentina de Comercio (CAC) y la Cámara Argentina de la Construcción (CAMARCO). La CAC no representa a un sector específico de la economía, sino a los intereses patronales en general y sus propuestas de mayor liberalización económica. La CAMARCO, de grandes empresas de la construcción, también tiene posturas neoliberales, aunque sus empresas son dependientes de la inversión estatal en infraestructura pública (Dossi, 2012).

Por último, el sector PYMES se caracteriza por la multiplicidad y dispersión en la representación. El 99,8% de las empresas de la Argentina son PYMES y concentran el 77% del total de puestos de trabajo, pero solo participan del 18% del total de las exportaciones de bienes (Arnoletto & Belacín, 2019), confirmando su anclaje mercadointernista. Resaltan especialmente dos entidades: la Confederación General Empresaria de la República Argentina (CGERA) y la Confederación Argentina de Mediana Empresa (CAME). La CGERA es la única entidad empresaria que tiene una marcada afiliación peronista. Por su parte, la CAME mantiene el habitual sesgo neoliberal del empresariado argentino

[2] La negociación salarial argentina se desarrolla en los niveles nacional y sectorial, y su cobertura es cercana al 52% sobre el total del empleo registrado (Ministerio de Trabajo, 2022), mayor que la media latinoamericana (Croucher et al., 2006; Etchemendy, 2011. Desde luego, los valores deben ser matizados por una tasa del 42,5% de informalidad laboral (Organización Internacional del Trabajo, 2021). Según Etchemendy and Collier (2007), esta situación reproduce un "corporativismo segmentado" en el que existe un sólido diálogo social tripartito, pero gran parte de los trabajadores queda fuera.

(Bona, 2019). Sin embargo, muchos empresarios PYMES no se identifican con ninguna de estas entidades y dialogan con el gobierno de forma individual, o constituyendo otras organizaciones.

A continuación, evaluaremos la estructura de representación de los intereses empresariales en el CES-A y su influencia en el proceso de elaboración de políticas y leyes.

5. LOS EMPRESARIOS Y EL CES-A

Todos los entrevistados subrayaron que la constitución del CES-A fue una decisión unilateral del gobierno, con la intención de fortalecer al presidente Fernández internamente y ante la opinión pública. No indicaron, en cambio, que hubiera una determinación para lograr un cambio significativo del modelo económico y su trayectoria. El gobierno de Fernández estaba debilitado por las propias contradicciones internas del peronismo. Desde el inicio de su presidencia hubo una fuerte tensión entre el peronismo "institucional" (sindicatos, gobernaciones) y el peronismo "kirchnerista" (controlando el parlamento e importantes ministerios) liderado por la vicepresidenta Cristina Kirchner.

Kirchner consideraba necesario imponerse a la jerarquía empresarial a favor de su base electoral mercadointernista. Fernández, por el contrario, intentó administrar los intereses patronales mediante el diálogo social en la búsqueda de su apoyo, aunque eso implicara postergar su propia coalición socioeconómica. El acercamiento a las grandes organizaciones gremiales empresarias (incluso las antiperonistas) buscaba consolidar la autonomía de Fernández frente al ala más "anti-empresarial" (kirchnerista) del peronismo. Estas estrategias contradictorias, como se verá, entraron en conflicto permanentemente en el marco de una acuciante crisis económica. En suma, la debilidad institucional (Balza, 2021; Mukand & Rodrik, 2005) del CES-A y un diseño institucional rápido y unilateral (Grzymala-Busse, 2011) se combinaron desde un inicio.

La composición del CES-A se dividió en segmentos de consejeros equivalentes: 10 empresarios, 10 trabajadores y 10 organizaciones plurales. Según los entrevistados, el tercer grupo "plural" fue irrelevante. La paridad inicial fue negociada informalmente con la CGT y la UIA, las dos entidades principales del corporativismo argentino (Etchemendy, 2011). Como sintetizó una autoridad gubernamental: "La CGT y la UIA, ese es el núcleo que va a estar siempre. El resto es más de decoración". La relación entre la CGT y UIA es fluida, pero también entre este sindicato y otras entidades patronales, como CAMARCO y CAME.

Las grandes entidades empresarias favorecieron la sobrerrepresentación de la CGT en el CES-A para desplazar a las confederaciones sindicales más combativas: la Central de Trabajadores de la Argentina (CTA) y la Unión de Trabajadores y Trabajadoras de la Economía Popular (UTEP). Favorecida también por Fernández, CGT obtuvo ocho de los diez consejeros del segmento laboral del foro. No obstante, este sindicato hizo gala de su habitual "autonomía pragmática" (Etchemendy & R. B. Collier, 2007), y si bien apoyó públicamente las deliberaciones del CES-A, procuró no confrontar con las patronales ni lesionar sus diálogos sectoriales.

El sector agroexportador también apoyó la creación del CES-A, viéndolo como una oportunidad de influir en las políticas de su sector, pero sin comprometerse en estrategias globales de desarrollo con el gobierno (Canal Abierto, 2021).

CUADRO 1 COMPOSICIÓN SEGMENTO EMPRESA

Entidad	Cargo del consejero
Unión Industrial Argentina (UIA)	Expresidente. Vicepresidente Regional
	Integrante del Comité Ejecutivo
	Integrante del Comité Ejecutivo
Federación Agraria Argentina (FAA)	Presidente
Consejo Agroindustrial Argentino (CAA)	Vocero
Cámara Argentina de Comercio (CAC)	Presidente
Accenture Argentina	Presidente
Cámara Argentina de la Construcción (CAMARCO)	Presidente
Confederación General Empresaria de la República Argentina (CGERA)	Presidente
Confederación Argentina de Mediana Empresa (CAME)	Presidenta segmento Mujeres

Fuente: Consejo Económico y Social (CES, 2022).

Fernández privilegió la representación de las empresas con posiciones dominantes en la economía argentina (de notable influencia sobre las organizaciones de representación privilegiadas en el segmento empresarial del consejo), pese al apoyo que habían dispensado al gobierno de Mauricio Macri (2015-2019) (Vommaro & Gené, 2017) y sus tradicionales posicionamientos neoliberales (Bohoslavsky & Morresi, 2016). La UIA, principal interlocutora empresarial del gobierno fue sobrerrepresentada (30% del segmento patronal). Pese a que representa solamente un sector concreto del tejido empresarial, incorpora la voz de conglomerados nacionales y multinacionales dominantes (los grupos empresariales jerárquicos).

Para fomentar las exportaciones, el gobierno incluyó también a dos representantes agropecuarios, uno por la FAA[3] y otro por el CAA[4]. Hubo un escaño respectivamente para la CAC, para la CAMARCO y para la multinacional de servicios Accenture (que no tiene representación en una entidad gremial). El gobierno excluyó del CES-A a las principales entidades de las finanzas, la Asociación de Bancos Privados de Capital Argentino (ADEBA) y la Asociación de Bancos de la Argentina (ABA). Ideológicamente neoliberales y con instrumentos para alterar el voluble mercado de cambio argentino, se pretendió aislarlas.

[3] La FAA es más cercana al gobierno peronista, de ahí su escaño diferencial.
[4] A fines de 2021, la CAA se partió producto de las diferencias alrededor del proyecto de ley agroindustrial tratado con el gobierno.

Por último, el sector PYMES tuvo solo dos asientos en el CES-A, ocupados por la CGERA y la CAME, es decir, el 20% del segmento empresarial. Las entidades representativas de las PYMES y de pequeños productores agrarios que pertenecen a la base social del gobierno (CGERA, FAA y otras) criticaron este sesgo y rechazaron el privilegio de los grupos empresariales jerárquicos, cristalizado en la hegemonía de UIA y el desplazamiento de las entidades representativas del tejido productivo nacional, las PYMES. Entrevistados de la peronista CGERA, molestos además por tener que compartir la representación de las PYMES con la neoliberal CAME, señalaron que "teniendo una ideología parecida, los que han venido a gobernar se dejaron obnubilar por los grandes intereses, por las grandes inversiones". Un dirigente PYMES apartado del foro apuntó que, "en rigor, el CES opera como puente para dialogar con el establishment empresarial" y puso en duda que pudieran aplicarse políticas que no fuesen favorables a las grandes empresas.

El menosprecio de las PYMES es habitual en muchos CES (Kim & Van Der Westhuizen, 2017). Pero el privilegio de Fernández hacia los grupos empresariales jerárquicos impactó en su propia base social. Según un empresario PYMES, esto explicó los negativos resultados para la coalición gubernamental de las elecciones legislativas de medio término en septiembre de 2021, las cuales modificaron la relación de fuerzas en el parlamento y marcaron el declive del gobierno.

5.1 Las tensiones entre coordinación estratégica y coordinación de corto plazo

Las tensiones del segmento empresarial en el CES-A ratificaron los desafíos del programa neodesarrollista del gobierno. El Ejecutivo intentó conciliar los diferentes intereses empresariales, según los entrevistados, sin éxito. La pobre institucionalidad del foro tampoco contribuía al entendimiento: con frecuencia, las entidades empresariales demandaron una ley aprobada por el parlamento que reemplazara el decreto de creación del CES-A, y que permitiera definir los procedimientos de toma de decisiones y de selección de los consejeros para reducir la arbitrariedad gubernamental. Las grandes entidades empresarias, en especial la UIA, demandaron una mayor cantidad de representantes y la eliminación del segmento plural del CES-A.

Durante los primeros meses del foro, los empresarios consideraron al CES-A un foro de coordinación a largo plazo. Manifestaron que el CES-A debía servir para pensar cuestiones estratégicas del desarrollo ("¿Qué hacer con la energía? ¿Qué hacer con el empleo? ¿Qué hacer con las exportaciones?") y garantizar la estabilidad de las políticas públicas ("tenemos que tomar un horizonte donde diseñemos políticas, donde tengamos reglas claras por muchos años"). Este interés, recogido en las entrevistas, se corroboró también en uno de los núcleos temáticos identificado en los artículos periodísticos (Cuadro 2): en muchas ocasiones, los representantes patronales se declararon a favor de coordinar una agenda de desarrollo a largo plazo.

Desde un principio, las grandes entidades empresarias, con la UIA a la cabeza, demandaron que las opiniones del foro fueran vinculantes para el gobierno. Según argumentaban, era un modo de garantizar la previsibilidad de las inversiones privadas, independientemente del color político del gobierno. Este interés, recogido en entrevistas, fue plasmado también en algunas declaraciones mediáticas, aunque siempre en riguroso *off the record*.

Preocupados por el crecimiento de la inflación, la CGERA junto a otras entidades PYMES peronistas, con el apoyo de movimientos sociales (UTEP) y gremios minoritarios (CTA), trataron de introducir en la agenda del CES-A los debates sobre precios y salarios. Este interés se recogió en

las entrevistas, pero también en los artículos periodísticos (Cuadro 2). El gobierno rechazó cualquier intento de tratarlos en el foro, y fue secundado por las grandes entidades empresarias y la CGT. Las cuestiones salariales se delegaron a la Comisión del Salario Mínimo y otras instituciones laborales, donde estas entidades corporativas son predominantes.

Teniendo en cuenta el "enfoque de largo plazo" que se le quería dar al foro, las organizaciones empresariales con el liderazgo de la UIA propusieron debates sustantivos (y controvertidos) sobre cuestiones fiscales y laborales, pero no para cambiar la economía argentina ni fortalecer su mercado interno. Buscaban, al contrario del gobierno, imponer reformas ortodoxas en la agenda pública y favorecer la jerarquía empresarial.

La UIA propuso que el CES-A discutiera una reforma tributaria proempresarial: simplificación y reducción de la carga tributaria y los aportes patronales al trabajo. La entidad fue secundada por la CAME y las organizaciones agrarias del CAA. Sin embargo, el gobierno nunca habilitó una discusión tan amplia, y menos en el Consejo. El Ministerio de Economía concedió rebajas fiscales, pero siempre específicas, como en los hidrocarburos.

La UIA propuso debatir también la reforma laboral en el CES-A, y ya había iniciado el diálogo con la CGT. Este sindicato consideró que la falta de creación de empleo formal era un problema grave para la fortaleza sindical, y para favorecerlo estaban dispuestos a disminuir las cargas patronales. Pero la discusión en el CES-A no fue habilitada por Fernández.

Las PYMES también quisieron introducir temas estratégicos en el CES-A, pero su posición era absolutamente minoritaria. La peronista CGERA tenía un paquete de propuestas destinadas a desconcentrar y limitar la extranjerización económica. El segmento empresarial jerárquico no lo hubiera apoyado. Pero fue el gobierno el que también se negó a que este debate, temiendo enfrentarse a la UIA y otras grandes entidades. El contexto era poco favorable a las propuestas PYMES: "Creemos que hay dos caminos: crear PYMES y desmonopolizar. El gobierno no habla nunca de desmonopolizar y tampoco de crear PYMES". Lo sucedido en el CES-A coincide con lo indicado por la literatura: las PYMES tienen un papel de acompañamiento, nunca protagónico.

De este modo, la articulación con las entidades representativas de los grupos empresariales jerárquicos se centró progresivamente, como sugiere la teoría sobre las EMJ, en políticas puntuales (Schneider, 2009b), y el gobierno terminó aceptándolo. En el difícil contexto pospandémico de 2021, los consejeros empresarios apoyaban y motorizaban solamente las propuestas afines a sus intereses, desentendiéndose del resto. El gobierno, por su parte, presentaba solamente los proyectos a los consejeros para transmitir a la opinión pública que se había "tratado y discutido" en el Consejo.

En ese sentido, fue el propio gobierno el que cercenó la operatividad del CES-A al buscar que no provocara conflictos. "La idea era no generar ningún tipo de cruce ni de explosión", lo que difícilmente podría lograr cambiar la trayectoria institucional de la economía o favorecer el desarrollo del mercado interno en detrimento de los intereses de las empresas jerárquicas. Pero la irrelevancia de los debates también provocó numerosas críticas privadas e incluso públicas y de los grandes empresarios, contabilizadas en la Cuadro 2.

Como señaló un dirigente empresarial peronista, predominó en el gobierno un "fundamentalismo del consenso" para opacar deliberadamente las contradicciones sectoriales, en especial dentro del segmento empresarial, donde conviven PYMES, grandes conglomerados nacionales y multinacionales. Un consenso descafeinado, que no acordaba nada y que, por tanto, favorecía el *statu quo* sin propiciar ningún cambio. Las declaraciones de representantes patronales en medios de comunicación ratificaron

lo recogido en entrevistas. Las reuniones eran sobre temáticas extremadamente heterogéneas, y generalmente vinculadas a cuestiones insustanciales[5].

Además, las grandes organizaciones de empleadores consideraban que el CES-A era solamente un instrumento de articulación más, que se sumaba a otros espacios formales (la Comisión del Salario Mínimo, el Congreso Nacional, etc.) y, sobre todo, informales ya existentes donde promover sus intereses (Vommaro & Gené, 2017). Un consejero entrevistado indicó: "el CES se complementa también con instituciones tradicionales […] Pero hay varias ventanillas, varios espacios en donde estamos actuando en simultáneo".

Es más, la parcial inoperancia del Consejo hizo que los grupos empresariales jerárquicos (y sus entidades representativas) retomaran y reforzaran los habituales canales de articulación formal y, sobre todo, informal. En ese sentido, los dirigentes PYMES señalaron: "¿Cómo podemos nosotros estar mirando lo que se está hablando en el CES y, de repente, en un canal paralelo se están definiendo cosas mucho más relevantes que en el CES?". La superposición entre instituciones formales e informales es habitual en las economías latinoamericanas, más aún relacionadas con las grandes empresas (Levitsky & Murillo, 2013; O'Donnell, 1997).

Por su parte, las PYMES intentaron sin éxito jerarquizar el CES-A. Sus demandas solamente tuvieron respuesta de parte de un ala del gobierno. Los legisladores y autoridades kirchneristas, como se tratará en el siguiente epígrafe, modificaron o incluso bloquearon propuestas de Fernández (y de los grupos empresariales jerárquicos) que perjudicaban a las PYMES.

5.2 Intereses y propuestas patronales

Ante la negativa gubernamental de discutir amplias reformas promercado en el CES-A, las grandes empresas comenzaron a negociar políticas específicas con Fernández, de forma autónoma, inorgánica y por canales informales. El análisis de los núcleos temáticos empresariales emergentes en los medios de comunicación corrobora lo recogido en las entrevistas y en la observación participante. La discusión en medios se concentró en los proyectos legislativos sectoriales (Cuadro 2).

CUADRO 2 NÚCLEOS TEMÁTICOS EMPRESARIALES EMERGENTES EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

N°	Núcleo temático	Apariciones	Descripción
1	Proyectos legislativos específicos	93	Declaraciones sobre el tratamiento de los proyectos legislativos de Hidrocarburos (26), Producción de Cannabis (26), Producción Agroindustrial (22), Movilidad Sustentable (17) y otros (2).
2	Críticas al CES-A	34	Críticas a la composición, funciones y tratamiento de los temas en el foro.

Continua

[5] Se contaron 38 artículos periodísticos de este tipo: declaraciones de rigor sobre temas ajenos a los intereses patronales (como el código ético de los jueces, la inteligencia artificial, etc.), menciones superficiales sobre la importancia del consenso y el diálogo o declaraciones generalistas de apoyo al gobierno.

N°	Núcleo temático	Apariciones	Descripción
3	Agenda de desarrollo a largo plazo	15	Declaraciones sobre la importancia de debatir en el CES-A un horizonte de desarrollo a futuro para el país.
4	Acuerdo con el FMI	12	Declaraciones públicas sobre la necesidad de debatir en el CES-A el pacto con el FMI y el plan gubernamental (Programa Económico Plurianual para el Desarrollo Sustentable).
5	Inflación	9	Declaraciones sobre la necesidad de concertar en el CES-A una política de precios y salarios.

Fuente: Elaborado pelos autores a partir del trabajo de revisión de medios.

Asimismo, la heterogeneidad en la representación empresarial fragmentó las demandas. En lugar de discutir un paquete de leyes general, las entidades concentraron su presión en un puñado de propuestas sectoriales y concretas, como sugiere la literatura de las EMJ (Schneider, 2009a, 2009b). Pero lo más relevante es que las organizaciones empresariales más importantes forzaron al gobierno a validar propuestas de perfil extractivista y dependiente en el CES-A. De este modo, a mediados de 2021 el ministro de Desarrollo Productivo presentó en el foro el proyecto de ley de hidrocarburos destinado a fomentar el sector petrolero, con el aval de las empresas asociadas, un conjunto pequeño de conglomerados familiares (Pluspetrol, Pan American Energy, Vista, Pampa Energía, Compañía General de Combustibles [CGC]), multinacionales (la alemana Wintershall Dea, la francesa Total Austral, y en menor medida la brasileña Petrobras) y la principal empresa pública (Yacimientos Públicos Fiscales [YPF]). El proyecto ratificaba el consenso de todo el sector: aumentar el precio en el mercado primario. Según las entrevistas, el proyecto legislativo llegó al pleno del CES-A como un "tema cerrado", producto de negociaciones informales previas y fuera del Consejo.

La disputa entre exportación y abastecimiento interno de energía ha dividido históricamente a las grandes empresas exportadoras y las empresas mercadointernistas. En ese sentido, las entidades PYMES peronistas protestaron: "para nosotros, es un problema productivo. […] Para nosotros es un tarifazo". Los parlamentarios kirchneristas apoyaron la demanda, denunciaron las concesiones brindadas a las multinacionales y pusieron en duda su apoyo a la ley. Finalmente, la resistencia interna al proyecto determinó que, en mayo 2022, el presidente del gobierno decretara una alternativa suavizada, enfocada en facilitar el acceso a divisas para inversiones hidrocarburíferas. Esto no contentó a las grandes empresas ni a las entidades empresarias PYMES y volvió a desbordar el ámbito del Consejo.

La jerarquía empresarial no abandonó completamente la representación corporativa a la hora de negociar dentro del CES-A. Los grandes agroexportadores dominantes en la entidad CAA y el Ministerio de Agricultura presentaron conjuntamente un proyecto de ley de fomento de las exportaciones agrarias (otra vez como tema cerrado). Las entidades de pequeños productores, desplazadas del debate, consideraron que era una claudicación ante el sector primario concentrado (Canal Abierto, 2021), contraria al proyecto mercadointernista gubernamental. Las entidades PYMES se adhirieron a la crítica, pero, de nuevo, la presión más dura provino del ala kirchnerista del gobierno. Los grandes agroexportadores del CAA presionaron intensamente tanto fuera como dentro del CES-A.

La presión kirchnerista tuvo de nuevo efecto. Las entidades agroexportadoras pretendían una ley más ambiciosa (Consejo Agroindustrial Argentino, 2021) y la insatisfacción con el documento final provocó el rechazo de la SRA y otras poderosas entidades, y la ruptura de la entidad CAA. El gobierno amenazó con subir los impuestos de exportación al sector para obligar a su aceptación. El proyecto fue enviado al parlamento a fines de 2021, pero, sin el acompañamiento patronal ni del kirchnerismo, no logró prosperar.

Las PYMES también presentaron sus propuestas al CES-A. De hecho, la ley de Promoción de la Industria del Cáñamo y del Cannabis Medicinal, que regula inversión y producción, fue la única sancionada legislativamente (mayo 2022). La experiencia, no obstante, demostró la debilidad y la falta de representatividad de las organizaciones de PYMES. Como indicó un dirigente PYMES, de nuevo "el gobierno avanzó solo, […] tampoco hay una incidencia PYMES relevante. Es lo que decide el gobierno".

5.3 La reacción empresarial al debilitamiento gubernamental

La derrota en las elecciones legislativas de septiembre de 2021 debilitó la capacidad de coordinación corporativa del gobierno y reavivó las tensiones internas del peronismo. El empresariado, por su parte, reaccionó ante la expectativa de una futura victoria de la oposición liberal en las cercanas elecciones presidenciales. En el transcurso de 2022, el acuerdo con el FMI (entendido por el ala kirchnerista como una claudicación), sumado a una inflación acumulada cercana al 100% anual y la pérdida de salario real, agudizaron los conflictos.

Si el CES-A había sido concebido para coordinar con los empresarios un proyecto neodesarrollista a largo plazo, la división interna del gobierno lo volvía imposible: "¿Qué puede hacer el CES para construir consenso cuando las diferencias dentro del propio frente político se hacen tan brutalmente visibles?", sintetizó un dirigente empresarial. Una autoridad ministerial entrevistada concluyó: "Desde la debilidad es muy difícil".

El ocaso de Fernández en la segunda mitad de su mandato fue evaluado por las grandes entidades patronales como una oportunidad para aumentar su influencia. La UIA, la CAC y los agroexportadores reclamaron públicamente que el CES-A se reuniera con mayor periodicidad para discutir políticas (Renou, 2021). Las críticas en medios de comunicación se incrementaron (casi dos tercios de este tipo de artículos se concentran en 2022). En su contenido eran similares a lo recogido por las entrevistas: composición del pleno, insustancialidad de los debates, decisiones del foro no vinculantes para el gobierno, falta de liderazgo de Fernández, etc. Pero ahora se expresaban de forma abierta.

Empujado por las circunstancias, el presidente se apoyó cada vez más en la jerarquía empresarial y abandonó posturas más progresistas. Según dirigentes PYMES, "el vínculo Alberto [Fernández] – establishment se fue fortaleciendo". Sin embargo, el gobierno tampoco abordó una política proempresarial, aunque el proyecto neodesarrollista sí entró definitivamente en vía muerta.

En un difícil contexto, el gobierno relanzó el foro en abril 2022 con la presencia de Fernández. La convocatoria era la escenificación de una "paz armada" entre las grandes entidades patronales y sindicales, preocupadas por la gobernabilidad. La UIA y la CGT pactaron en la reunión plenaria precios máximos a productos alimentarios y también no adelantar las comisiones paritarias, para no sumar presión inflacionaria. La convocatoria al CES-A no pasó de una cuestión formal.

Durante todo el período presidencial, la UIA brindó su apoyo al gobierno y al CES-A, a diferencia de otras grandes entidades (como la agroexportadora SRA, de posiciones más intransigentes). Según algunos entrevistados, el acompañamiento de las grandes empresas industriales debe entenderse como un incentivo a Fernández para romper definitivamente con su vicepresidenta, cada vez más crítica con el empresariado.

Por el contrario, la confrontación gubernamental con el resto de las grandes entidades empresarias se acentuó. La CAME presionó por que el CES-A tratara la reforma laboral, apuntando a los "recurrentes conflictos sindicales que generan un contexto que atenta contra la producción" (TN24, 2022). En abril de 2022, las entidades agroexportadoras lideradas por la SRA, en protesta por la subida gubernamental de las retenciones a la exportación de soja, ocuparon las principales avenidas de Buenos Aires con tractores.

En julio de 2022, tras una profunda crisis gubernamental, renunciaron ministros leales a Fernández, entre ellos, Gustavo Béliz, director del CES-A. La relación con los grandes empresarios pasó a estar en manos de Sergio Massa, el nuevo ministro de economía con amplias atribuciones, el cual privilegió espacios no-estatales de articulación (p. e., el Consejo de las Américas). El CES-A fue relegado. En las elecciones presidenciales de 2023, Sergio Massa, el candidato presidencial peronista, fue derrotado por Javier Milei, de marcado perfil proempresarial.

6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El CES-A pretendió ser una institución para la coordinación de una agenda neodesarrollista con los grupos empresariales jerárquicos, tradicionalmente hostiles al peronismo. Desde un enfoque neocorporativo clásico (Guardiancich & Ghellab, 2020; Guardiancich & Molina, 2021; Jahn, 2016; Schmitter, 1989), se convocó a las principales entidades patronales representativas. Este artículo enriquece la literatura al tratar dos temas escasamente estudiados: los CES latinoamericanos (Patschiki, 2016; Santos & Gugliano, 2015) y el papel desempeñado por los empresarios en estas instituciones (Cho, 2019; Spasova & Tomini, 2013).

El CES-A no ha cumplido satisfactoriamente con su objetivo de coordinar una agenda neodesarrollista con las empresas que imprima un cambio institucional. Habida cuenta de este marco teórico, i) la representación sectorial y fragmentada de los intereses empresarios, ii) el perfil jerárquico, dependiente y extractivista del capitalismo argentino y iii) las deficiencias del gobierno peronista para liderar un cambio institucional son factores que condenaron al CES-A a una debilidad institucional insalvable que condicionó su capacidad de coordinación corporativa.

En cuanto al primer factor, pudimos observar que la segmentación jerárquica de la economía (CEPAL, 2004; Madariaga, 2018) y la fragmentación del tejido productivo (Arnoletto & Belacín, 2019) se reproducen en el tejido asociativo empresarial, igualmente fragmentado y con una representación dispar de intereses (Dossi, 2012; Etchemendy, 2011; Palomino, 1988). Desde luego, esta fragmentación no se tradujo linealmente en debilidad, ya que las entidades empresariales (en especial, la UIA pero también la SRA y otras) tuvieron un papel significativo para la intermediación de intereses en muchos debates del CES-A, e incluso en su misma constitución y en la definición de su composición.

Sin embargo, los grupos empresariales jerárquicos jugaron un papel de liderazgo y aglutinador en el seno de las organizaciones empresariales, en línea con la literatura (Clegg, 1976; Olson, 1965; Sisson, 1987). En ese sentido, el modelo institucional jerárquico acentuó su influencia, y la UIA se constituyó,

en la práctica, en la vocera de los grandes intereses empresariales. En línea con la literatura (Kim & Van Der Westhuizen, 2017), las entidades PYMES y de pequeños productores agrarios tuvieron un rol completamente secundario, hecho propiciado por el gobierno pero incentivado por el modelo jerárquico de capitalismo.

Así pues, pese a que las organizaciones patronales tuvieron un papel significativo, los grupos empresariales jerárquicos se desentendieron de ellas cuando así lo precisaron, y alternaron indistintamente la representación corporativa con estrategias autónomas. A la heterogeneidad en la representación, se sumó entonces el segundo factor: los condicionamientos que impone la EMJ en la coordinación empresarial. Los empresarios jerárquicos, cuando evidenciaron que sus organizaciones de representación no obtenían resultados en el CES-A, apelaron a otros canales consolidados formales y especialmente informales (Vommaro & Gené, 2017) para negociar políticas directamente con el gobierno y la CGT. Como señala la literatura (Guardiancich & Molina, 2021), esto erosiona la credibilidad y la representatividad de las organizaciones de empleadores y, por ende, la propuesta de coordinación socioeconómica institucionalizada y a largo plazo del CES-A. Como demuestra la negociación a puertas cerradas del proyecto de ley de hidrocarburos, las grandes empresas siguieron estrategias autónomas complementariamente a la representación corporativa. Los proyectos tratados, asimismo, se cristalizaron el perfil dependiente y extractivista del capitalismo argentino.

Pero las deficiencias del gobierno peronista para liderar un cambio institucional fueron particularmente determinantes. Este tercer factor condenó al CES-A a una debilidad institucional insalvable. El CES-A encaja en los parámetros que la literatura ha señalado como fuertemente limitantes del cambio institucional. Su creación se enmarca dentro de una nueva alternancia de gobiernos argentinos con programas radicalmente opuestos (Bizberg, 2014), y dentro de la histórica fluctuación de sus coaliciones de poder (O'Donnell, 1976; Portantiero, 1977). Pero, además, en esta ocasión, su creación obedeció más a objetivos de equilibrio político interno en la coalición peronista de gobierno (entre su ala más centrista y los kirchneristas) que a una voluntad de cambio del modelo económico. Rápidamente, el foro demostró ser esencialmente un instrumento para fortalecer internamente al presidente Fernández frente a la facción kirchnerista, y nunca favoreció un cambio efectivo de la economía. La frágil autoridad presidencial, a su vez, obligó a un diseño institucional rápido y unilateral del CES-A por parte del gobierno, otra limitación señalada por la literatura (Grzymala-Busse, 2011). El contexto crítico y de incertidumbre extrema, marcado por la pandemia y la inflación, favoreció aún más la extraordinaria debilidad de origen, elemento notablemente limitante (Mukand & Rodrik, 2005). Como si no fuera suficiente, el foro también careció del tiempo para ampliar su legitimidad ante un resultado electoral negativo en las elecciones de medio término (septiembre 2021) y un posterior cambio de gobierno (diciembre 2023), otro factor limitante identificado en otras experiencias latinoamericanas (Balza, 2021).

La alta incertidumbre institucional, producto de un gobierno débil y atravesado por contradicciones internas insalvables, se retroalimentó con la representación sectorial y fragmentada de los intereses empresarios y con la coordinación jerárquica. La cúpula empresarial colaboró en el fracaso del cambio institucional: reforzó las expectativas de inestabilidad del gobierno de Fernández y apostó por los tradicionales canales de negociación y acuerdo informales por fuera de las organizaciones representativas, lo que erosionó aún más al foro corporativo. El CES-A cayó así en la histórica trampa de inestabilidad institucional latinoamericana (Helmke, 2007).

Así pues, la jerarquía empresarial ha contado con pocos incentivos para institucionalizar el CES-A, y menos aún para coordinar allí políticas de largo plazo (Guardiancich & Ghellab, 2020) que cuestionen las bases del actual modelo de desarrollo argentino. Como sugieren las entrevistas, la observación participante de las mesas de diálogo y los núcleos temáticos de los medios de comunicación, la jerarquía empresarial y sus organizaciones participaron del CES-A solamente en políticas puntuales (Schneider, 2009a, 2009b) que respondían a sus intereses. Los proyectos de ley de hidrocarburos y de fomento de las exportaciones agrarias tuvieron un perfil extractivista y dependiente centrado en la exportación de productos primarios. Los grandes industriales, tal como indica la historia reciente (Bohoslavsky & Morresi, 2016; Bonvecchi & Giraudy, 2007; Wainer & Belloni, 2022), apoyaron las propuestas extractivistas y dependientes al considerarlas promercado, y nunca se comprometieron con el CES-A ni con el gobierno en la discusión de una agenda más amplia.

Ante esta posición del empresariado argentino, el artículo muestra que, en un contexto de crisis, el débil y fragmentado gobierno de Fernández fue empujado incluso en contra de su base social, al ceder parcialmente a las demandas empresariales jerárquicas. Cuando debatió temas sustanciales y estratégicos, se impuso la fortaleza relativa de las principales organizaciones empresariales y las grandes empresas (tanto nacionales como extranjeras), superior a la supuesta a priori. La literatura demuestra que una institución de coordinación económica puede servir para institucionalizar reformas promercado (Han et al., 2010; Kim & Van Der Westhuizen, 2017; Spasova & Tomini, 2013). En la misma línea, el CES-A del gobierno peronista, cuando no cayó en debates insustanciales, favoreció paradójicamente un corporativismo proempresarial de perfil extractivista y dependiente que subrayó precisamente los elementos negativos más prominentes de la economía argentina que pretendía cambiar.

En ese sentido, el artículo incorpora el caso del CES-A a la característica debilidad institucional, las limitaciones del cambio de trayectoria institucional y la incapacidad de las economías latinoamericanas para institucionalizar la coordinación con la jerarquía empresarial, necesaria para redireccionar los procesos de acumulación nacionales (Wainer & Belloni, 2022). El estudio muestra, de este modo, los límites históricos de las propuestas neodesarrollistas para modificar el capitalismo jerárquico y dependiente en Argentina y en la región en general (Munck, 2015; O'Donnell, 1976). También pone en cuestión la viabilidad de estas alianzas entre Estado y jerarquía industrial, consideradas básicas (Madariaga, 2018). Como en otras experiencias regionales de CES (Patschiki, 2016; Santos & Gugliano, 2015), la coordinación institucionalizada entre gobiernos progresistas y jerarquía industrial fue una quimera por las limitaciones examinadas. Probablemente, el CES-A no pueda evitar la inercia de la *sustitución constante* de las instituciones latinoamericanas (Levitsky & Murillo, 2013) frente al nuevo cambio de gobierno argentino.

REFERENCIAS

Arnoletto, M., & Belacín, M. (2019). *Panorama de las empresas en Argentina*. https://biblioteca.produccion.gob.ar/document/download/535

Balza, S. (2021). La consolidación de la precariedad laboral en la Argentina de la posconvertibilidad (2003-2019). *Revista Latinoamericana de Antropología Del Trabajo*, *5*(10), 1-27.

Barragan, F. (2021, 29 de noviembre). Hidrocarburos y agroindustria, los proyectos de ley que se debaten en el oficialismo. *Ámbito Financiero*. https://www.ambito.com/economia/hidrocarburos/y-agroindustria-los-proyectos-ley-que-se-debaten-el-oficialismo-n5325774

Bizberg, I. (2014). Types of Capitalism in Latin America. *Interventions Économiques*, *49*, 1-31. https://doi.org/10.4000/interventionseconomiques.1772

Bohoslavsky, E., & Morresi, S. (2016). El partido PRO y el triunfo de la nueva derecha en Argentina. *Amérique Latine Histoire et Mémoire*, *32*, 1-11. https://doi.org/10.4000/alhim.5619

Bona, L. M. (2019). ¿Neoliberalismo hegemónico? Apuntes sobre el Estado, el bloque de poder y la economía política en la Argentina reciente (2016-2018). *Revista Pilquen*, *22*(1), 39-54. http://revele.uncoma.edu.ar/htdoc/revele/index.php/Sociales/article/view/2242/58875

Bonvecchi, A., & Giraudy, A. (2007). Argentina: Crecimiento económico y concentración del poder institucional. *Revista de Ciencia Política*, *27*(Especial), 29-42.

Bresser-Pereira, L. C. (2010). *Globalización y competencia: apuntes para una macroecoomía estructuralista del desarrollo*. Instituto Di Tella - Siglo XXI.

Canal Abierto. (2021, 09 de diciembre). *Ley de Agroindustria: "Es una claudicación ante los grandes grupos económicos"*. https://canalabierto.com.ar/2021/12/09/ley-de-agroindustria-es-una-claudicacion-ante-los-grandes-grupos-economicos/

Comisión Económica para América Latina. (2004). *Desarrollo productivo en economías abiertas*.

Consejo Económico y Social. (2022). *Integrantes del CES*. https://www.argentina.gob.ar/consejo/integrantes

Cho, S. H. (2019). Roles and Tasks of Social Dialogue –in Case of Denmark and Netherlands. *The Journal of Labor Law*, *47*, 261-301.

Clegg, H. (1976). *Trade Unions under Collective Bargaining*. Basil Blackwell.

Collier, R. B., & Handlin, S. (2015) (Eds.). *Reorganizing popular politics: participation and the new interest regime in Latin America*. Penn State University Press.

Collier, R. B., & Collier, D. (1991). *Shaping the Political Arena: Critical Junctures, the Labor Movement, and Regime Dynamics in Latin America*. Princeton University Press.

Consejo Agroindustrial Argentino. (2021, 31 de diciembre). Balance del año 2021 Consejo Agroindustrial Argentino. *Agrositio*. https://www.agrositio.com.ar/noticia/220658-balance-del-ano-2021-consejo-agroindustrial-argentino

Croucher, R., Tyson, S., & Wild, A. (2006). "Peak" employers' organizations: International attempts at transferring experience. *Economic and Industrial Democracy*, *27*(3), 463-484. https://doi.org/10.1177/0143831X06065964

Diniz, E. (2013). Desenvolvimento e estado desenvolvimentista: Tensões e desafios da construção de um novo modelo para o brasil do século XXI. *Revista de Sociologia e Politica*, *21*(47), 9-20. https://doi.org/10.1590/S0104-44782013000300002

Dossi, M. V. (2012). *La Unión Industrial Argentina: su organización y vinculaciones con el mundo de las corporaciones empresarias* (Documentos de Investigación Social, n. 19). CLACSO. https://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/idaes-unsam/20171114033452/pdf_731.pdf

Ebenau, M. (2014). Comparative capitalisms and Latin American neodevelopmentalism: A critical political economy view. *Capital and Class*, *38*(1), 102-114. https://doi.org/10.1177/0309816813512591

Etchemendy, S. (2011). *El Dialogo Social y las Relaciones Laborales en Argentina 2003-2010. Estado, sindicatos y empresarios en perspectiva comparada*. Oficina Regional para América Latina y el Caribe, Programa Regional para la Promoción del Diálogo y la Cohesión Social en América Latina, Organización Internacional del Trabajo.

Etchemendy, S. (2019). The politics of popular coalitions: Unions and territorial social movements in post-neoliberal Latin America (2000-15). *Journal of Latin American Studies*, *52*(1), 157-188. https://doi.org/10.1017/S0022216X19001007

Etchemendy, S., & Collier, R. B. (2007). Down but not out: Union resurgence and segmented neocorporatism in Argentina (2003-2007). *Politics and Society*, *35*(3), 363-401. https://doi.org/10.1177/0032329207304318

Fioretos, O., Falleti, T. G., & Sheingate, A. (2013). Historical Institutionalism in Political Science. In O. Fioretos, T. G. Falleti, & A. Sheingate (Eds.), *Oxford Handbook of Historical Institutionalism*. Oxford University Press.

Fishwick, A., & Urso, L. D. (2022). Trade Union Solidarity in Crisis: The Generative Tensions of Worker Solidarities in Argentina. *Work, Employment and Society*, *38*(1), 44-62. https://doi.org/10.1177/09500170221100935

Gavris, M., & Heyes, J. (2021). Varieties of labour administration in Europe and the consequences of the Great Recession. *Economic and Industrial Democracy*, *42*(4), 1282-1304. https://doi.org/10.1177/0143831X19861749

Gómez, A. (2015). Enfoques recientes para el análisis del cambio institucional. La teoría distribucional del cambio gradual. *Politica y Gobierno*, *22*(2), 391-415.

Grzymala-Busse, A. (2011). *Time will tell? temporality and the analysis of causal mechanisms and processes. Comparative Political Studies*, *44*(9), 1267-1297. https://doi.org/10.1177/0010414010390653

Guardiancich, I., & Ghellab, Y. (2020). Economic and social councils and the future of work: Current situation and definition of a research agenda. *Rivista Italiana Di Politiche Pubbliche*, *15*(1), 101-122. https://doi.org/10.1483/96931

Guardiancich, I., & Molina, O. (2021). From gradual erosion to revitalization: National Social Dialogue Institutions and policy effectiveness. *European Journal of Industrial Relations*, *28*(1), 85-103. https://doi.org/10.1177/09596801211018318

Hall, P., & Soskice, D. (2001). *Varieties of capitalism: The institutional foundations of comparative advantage*. Oxford University Press. https://doi.org/10.4337/9781786439017.00020

Han, C., Jang, J., & Kim, S. (2010). Social dialogue and industrial relations in South Korea: Has the tripartite commission been successful? *Asia Pacific Viewpoint*, *51*(3), 288-303. https://doi.org/10.1111/j.1467-8373.2010.01432.x

Helmke, G. (2007, July). *The Origins of Institutional Crises in Latin American: A Unified Strategic Model and Test*. University of Rochester.

Hemerijck, A., & Vail, M. (2006). The forgotten center: State activism and corporatist adjustment in Holland and Germany. In J. D. Levy (Eds.), *The State after Statism. New State Activities in the Age of Liberalization* (pp. 57-92). Harvard University Press.

Jahn, D. (2016). Changing of the guard: Trends in corporatist arrangements in 42 highly industrialized societies from 1960 to 2010. *Socio-Economic Review*, *14*(1), 47-71. https://doi.org/10.1093/ser/mwu028

Kim, Y., & Van Der Westhuizen, J. (2017). Corporatism as a Crisis Response to Democratisation? Comparing the Rise and Fall of Corporatism in South Korea and South Africa. *Politikon*, *45*(2), 291-308. https://doi.org/10.1080/02589346.2017.1398920

Lane, D. (2009). "Coloured Revolution" as a Political Phenomenon. *Journal of Communist Studies and Transition Politics*, *25*(2-3), 113-135. https://doi.org/10.1080/13523270902860295

Leiras, M., & Cruzalegui, I. (2009). Argentina: problemas macroeconómicos, conflicto social y debilitamiento de la coalición de gobierno. *Revista de Ciencia Política*, *29*(2), 223-246.

Levitsky, S., & Murillo, M. (2013). Construyendo instituciones sobre cimientos débiles: lecciones desde América Latina. *Politai*, *5*, 17-44. https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/politai/article/view/14124

Madariaga, A. (2018). Variedades de capitalismo y sus contribuciones al estudio del desarrollo en América Latina. *Política y Gobierno*, *25*(2), 441-468.

Ministerio de Trabajo. (2022). *Cobertura e incidencia de los Convenios Colectivos de Trabajo*. https://www.argentina.gob.ar/trabajo/estadisticas/cobertura-e-incidencia-de-los-convenios-colectivos-de-trabajo

Mukand, S. W., & Rodrik, D. (2005). In search of the holy grail: policy convergence, experimentation, and economic performance.

American Economic Review, *95*(1), 374-383. https://doi.org/10.1145/1216016.1216042

Munck, R. (2015). Rethinking Latin America: Back to the Future? *Latin American Perspectives*, *42*(4), 73-91. https://doi.org/10.1177/1540796915587000

Murillo, V., Levitsky, S., & Brinks, D. (2021). *La ley y la trampa en América Latina: Por qué optar por el debilitamiento institucional puede ser una estrategia política*. Siglo XXI Editores.

Noblit, G. W., Hare, R. D., & Hare, R. D. (1998). *Meta-ethnography: Synthesizing qualitative studies*. Sage.

O'Donnell, G. (1997). *Contrapuntos*. Paidós.

O´Donnell, G. (1976). *Estado y Alianzas en la Argentina 1956-1976*. Cambridge University.

Olson, M. (1965). *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*. Harvard University Press.

Organización Internacional del Trabajo. (2021). *Panorama laboral 2021. América Latina y el Caribe*. https://www.ilo.org/es/publications/panorama-laboral-2021-america-latina-y-el-caribe

Palomino, M. (1988). *Tradición y poder. La Sociedad Rural Argentina (1955-1983)*. CISEA-Grupo Editor Latinoamericano.

Patschiki, L. (2016). A burguesia e as gestões federais do PT: uma introdução ao Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social. *Anais Eletrônicos*, *11*(3), 604-626.

Pierson, P. (2000). Increasing Returns, Path Dependence, and the Study of Politics. *American Political Science Review*, *94*(2), 251-267.

Portantiero, J. C. (1977). Economía y política en la crisis argentina: 1958-1973. *Revista Mexicana de Sociología*, *39*(2), 531-565.

Renou, L. (2021, 17 de noviembre). El Gobierno reactiva el diálogo tripartito. *Página 12*. https://www.pagina12.com.ar/383133-el-gobierno-reactiva-el-dialogo-tripartito

Ribeiro dos Santos, P., & Gugliano, A. A. (2015). Efetividade das políticas participativas no governo brasileiro: o Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social. *Revista de Sociologia e Política*, *23*(56), 3-19. https://doi.org/10.1590/1678-987315235601

Sánchez-Mosquera, M. (2022). Somewhat more than path dependence: The Spanish employers' peak organisation and social dialogue in light of the crisis of the industrial relations system. *Economic and Industrial Democracy*, *43*(4), 1655-1675. https://doi.org/10.1177/0143831x211024717

Sánchez-Mosquera, M. (2024). The influence of the political attitudes of workers and the effect of the Great Recession on the decision to join a trade union in Southern Europe. *Economic and Industrial Democracy*, *45*(2), 579-599. https://doi.org/10.1177/0143831X231174473

Schmitter, P. C. (1989). Still the Century of Corporatism? *Government and Opposition*, *24*(1), 54-73. https://doi.org/10.1111/j.1477-7053.1989.tb00107.x

Schneider, B. R. (2009a). A comparative political economy of diversified business groups, or how states organize big business. *Review of International Political Economy*, *16*(2), 178-201.

Schneider, B. R. (2009b). Hierarchical market economies and varieties of capitalism in Latin America. *Journal of Latin American Studies*, *41*(3), 553-575. https://doi.org/10.1017/S0022216X09990186

Sisson, K. (1987). *The management of collective bargaining: an international comparison*. Basil Blackwell.

Spasova, S., & Tomini, L. (2013). Building Social Dialogue Institutions in Bulgaria: Between EU Conditionality and Domestic Social Actors. *Debatte*, *21*(1), 3-24. https://doi.org/10.1080/0965156X.2013.812313

Streeck, W., & Thelen, K. (2005). *Beyond Continuity: Institutional Change in Advanced Political Economies*. Oxford University Press.

Thelen, K. (2009). Institutional change in advanced political economies: First annual lecture of the BJIR. *British Journal of Industrial Relations*, *47*(3), 471-498. https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2009.00746.x

Thomas, J., & Harden, A. (2008). Methods for the thematic synthesis of qualitative research in systematic reviews. *BMC Medical Research*

Methodology, *8*, 1-10. https://doi.org/10.1186/1471-2288-8-45

TN24. (2022, 22 de febrero). *La CAME recibió al presidente del Consejo Económico y Social*. https://www.tn24.com.ar/2022/02/la-came-recibio-al-presidente-del-consejo-economico-y-social/

Traxler, F. (2010). The long-term development of organised business and its implications for corporatism: A cross-national comparison of membership, activities and governing capacities of business interest associations. 1980-2001. *European Journal of Political Research*, *49*(2), 151-173.

Treacy, M. (2022). Dependency Theory and the Critique of Neodevelopmentalism in Latin America. *Latin American Perspectives*, *49*(1). https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0094582X211066531

Visser, Jelle. (2009). The quality of industrial relations and the Lisbon Strategy. In J. Visser (Ed.), *Industrial relations in Europe 2008* (pp. 45-73). Office for Official Publications of the European Communities. https://doi.org/10.2767/54876

Vommaro, G., & Gené, M. (2017). Artículos Ciencia Política Argentina: el Año de Cambiemos. *Revista de Ciencia Política*, *37*(2), 231-254.

Von-Zeschau, J. F., & Sánchez-Mosquera, M. (2022). Los consejos económicos y sociales. Una revisión de la literatura centrada en su eficacia y evaluación. *Revista de Administração Pública*, 1-34. https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/85925

Wainer, A., & Belloni, P. (2022). Balance-of-Payments Constraints as the Key to Dependency: The Case of Argentina. *Latin American Perspectives*, *49*(2), 144-162. https://doi.org/10.1177/0094582X211069556

Wilkinson, A., & Wood, G. (2017). Global trends and crises, comparative capitalism and HRM. *International Journal of Human Resource Management*, *28*(18), 2503-2518. https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1331624

World Bank. (2020, 14 de junio). *Argentina Data*. https://datos.bancomundial.org/indicator/NV.IND.TOTL.ZS?locations=AR

Juan Federico von-Zeschau

Doctorando en Ciencias Sociales en el Departamento de Ciencia Política y de la Administración, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad de Granada. E-mail: jvonzeschau@correo.ugr.es

Marcial Sánchez-Mosquera

Doctor en Análisis Económico Aplicado e Historia e Instituciones Económicas; Profesor Titular de la Universidad de Sevilla. E-mail: msm@us.es

CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES

Juan Federico von-Zeschau: Conceptualización (Superior); Selección de datos (Superior); Análisis formal (Superior); Investigación (Superior); Metodología (Igual); Supervisión (Superior); Validación (Superior); Visualización (Superior); Borrador del escrito original (Igual); Revisión del escrito y edición (Igual).

Marcial Sánchez-Mosquera: Conceptualización (Soporte); Análisis formal (Soporte); Metodología (Igual); Validación (Soporte); Visualización (Soporte); Borrador del escrito original (Igual); Revisión del escrito y edición (Igual).

DISPONIBILIDAD DE DATOS

El conjunto de datos vinculado a entrevistas y observación participante no está públicamente disponible debido a contener información que compromete la privacidad de los participantes de la investigación. El resto de los datos fue publicado en el propio artículo.