

Los directores de YPF y los cambios en el control corporativo de la empresa, 1976-2018

Nicolás Alfredo Vidal*
Júlio César Donadone**

Resumen

Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF) es la mayor empresa petrolera de la República Argentina. Fue fundada en 1922 por el presidente Hipólito Yrigoyen y desde entonces se impuso como referencia del sector energético argentino y como una de las mayores empresas del país. El objetivo del artículo es analizar los perfiles sociodemográficos y las trayectorias educativas y laborales de los directores que conformaron el cuerpo director de YPF entre 1976 y 2018 para que nos ayuden a entender los cambios en la empresa en los últimos cuarenta años. Los resultados demuestran un cambio significativo en los perfiles de los directores que se ajustó al cambio que vivió la elite económica argentina y a los vaivenes de la empresa en el período. Percibimos que las elites económicas se fueron *aggiornando* con el paso de los años y han confluído en un nuevo tipo de perfil que es el predominante en la clase dirigente argentina.

Palabras clave: Sociología económica; Elites económicas; Relación Estado empresas empresarios; Trayectorias profesionales; Directores de YPF.

Abstract

Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF) is the largest oil company in the Argentine Republic. President Hipólito Yrigoyen founded it in 1922 and since then it has established itself as a reference for the Argentinian energy sector and as one of the largest companies in the country. The aim of the article is to analyze the sociodemographic profiles and the educational and labor trajectories of the directors that occupied the YPF board of directors

* Doctorando en la Universidad Federal de São Carlos (UFSCar), Brasil. Correo electrónico: nicoavidal@gmail.com

** Profesor Titular en la Universidad Federal de São Carlos (UFSCar), Brasil. Correo electrónico: julio@dep.ufscar.br.

Artículo recibido: 1/2/2019

Artículo aprobado: 21/8/2019

MIRÍADA. Año 12, N.º 16 (2020), pp. 185-221

© Universidad del Salvador. Facultad de Ciencias Sociales. Instituto de Investigación en Ciencias Sociales. (IDICSO). ISSN: 1851-9431

between 1976 and 2018 to help us understand the changes in the company over the last forty years. The results show a significant transformation in the profiles of the directors that adjusted to the modification experienced by the Argentine economic elite and the ups and downs of the company in the period. We perceived that the economic elites were updating during the years and giving way to a new type of profile that is the predominant one in the Argentine ruling class.

Keywords: Economic sociology; Economic elites; State-Business enterprises relationship; Professional trajectories; Board members of YPF.

Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF) es la mayor empresa petrolera de la República Argentina. Fue fundada en 1922 por el presidente Hipólito Yrigoyen y desde entonces pasó a ser una referencia dentro y fuera del país porque fue la primera empresa petrolera estatal en el mundo en estructurar la producción de forma vertical. Además, en la actualidad, es la segunda mayor empresa del país por facturación, solo por detrás de la organización Techint (*Revista Mercado*, 2019).

En los últimos cuarenta años, modificaciones en la legislación permitieron diversos cambios en la propiedad de la empresa argentina YPF. Concebida inicialmente como una empresa íntegramente estatal, pasó a ser una sociedad anónima mixta en 1993 y luego fue vendida casi en su totalidad a la petrolera española Repsol. En 2012, durante el gobierno de Cristina Fernández de Kirchner, fue nacionalizada parcialmente y opera desde entonces como una empresa de capital mixto.

Con base en la literatura de la sociología económica, en investigaciones argentinas acerca de la relación entre el Estado, empresas y empresarios y de la relevancia del estudio de las elites económicas (Donatello, 2014) y su recomposición a través de los años en el país, este trabajo tiene como objetivo analizar los cambios en el control corporativo (Fligstein, 1993) de la empresa YPF a partir de la trayectoria de sus directores desde 1976. Buscará analizar también si tanto la empresa como los directores fueron objeto de los cambios producidos por la *financiarización* (Donadone y Sznelwar, 2004; Grün, 1999) que vivió la economía mundial en las últimas décadas.

La construcción del objeto de investigación partió de la idea de que una alteración en la propiedad de la empresa estaría marcada al mismo tiempo por cambios en los perfiles sociodemográficos, y en las trayectorias educativas y laborales de los directores de esta. Cuando nos referimos a las trayectorias de los directores, pensamos en las historias de vida (Mallimaci y Giménez, 2006). Incorporaremos al trabajo las variables de formación aca-

démica, trayectoria laboral, nacionalidad, edad y género para corroborar los cambios o no en los perfiles de estos. Específicamente, analizamos el cuerpo director en los períodos 1976-1983 y 1983-1986 y en los años 1994, 2002, 2003, 2005, 2014, 2016, 2017 y 2018, incluyendo así recientes modificaciones realizadas por el gobierno de Mauricio Macri. Se trata de períodos y años relevantes no solo por los cambios en la propiedad de la empresa, sino también debido a que son momentos importantes en la historia política y económica del país.

Las obras de autores como De Imaz (1964), Portantiero (1977) y O'Donnell (1977) fueron precursoras en el estudio de las elites económicas argentinas, una disciplina que está creciendo en los últimos años con investigadores como Basualdo (2006), Castellani (2009), Schorr y Wainer (2011) y Donatello (2013, 2014), entre otros. Será desde este abordaje que nuestro trabajo intentará posicionarse analizando una de las mayores empresas del país.

Hay algunos estudios sobre la historia de la empresa (Dachevsky, 2014; Gadano, 2006), otros que se centran en los cambios en el control y la relación Estado-YPF (Barrera, 2012a, 2012b; Barrera y Basualdo, 2014; Barrera, Sabbatella y Serrani, 2012) y otros sobre los trabajadores, la construcción del concepto de *ypefianos* y cómo los cambios de los años noventa afectaron la relación de la empresa con los trabajadores, sus familias y los espacios en donde YPF tiene presencia (García, 2009; Palermo, 2012, 2016; Palermo y García, 2007). Al mismo tiempo, no se encontraron trabajos sobre directores de la empresa, y hay pocos que trabajan sobre los presidentes de YPF, como por ejemplo, sobre Enrique Mosconi, que fue el primero (Larra y Stagni, 1976; Pien, 1999; Vedoya, 1974).

Por estas razones, el presente estudio se hace relevante, colaborando con un mejor entendimiento de los cambios en la empresa a lo largo de los años y también con el estudio de las elites económicas en el país.

La relación Estado-empresas-empresarios

Una referencia importante para esta investigación es la bibliografía argentina que trata sobre la relación empresarios-empresas-Estado. Este vínculo cobra trascendencia cuando a través de los directores de YPF intentamos entender mejor la empresa y sus diferentes tipos de control y la relación de esta con el Estado. Esta bibliografía no es extensa y los autores, en general, descienden de algunos clásicos sobre el tema en las ciencias sociales argentinas, como por ejemplo, De Imaz (1964), Portantiero (1977) u O'Donnell (1977).

De Imaz (1964) fue el primer investigador en la Argentina que cues-

tionó el quién gobierna y, continuando la línea de clásicos de la ciencia política, como Pareto (1903, 1980) "given": "Jesús López", "non-dropping-particle": "", "parse-names": false, "suffix": ""}], "id": "IT EM-2", "issued": {"date-parts": [{"1980"}]}, "publisher": "Alianza Madrid", "title": "Forma y equilibrio sociales: (extracto del tratado de sociología general, Michels (1969) y Mosca (1984), se enfocó en la definición de las elites por la posición de jerarquía ocupada en los espacios de reproducción del poder, el dinero y el prestigio. En los años 1970 y comienzos de los 1980, fueron Portantiero y O'Donnell quienes intentaron analizar las particularidades de las clases dirigentes argentinas posperonismo, basados en visiones gramscianas y estructuralistas, respectivamente. Para Portantiero (1977, 1979), el período posperonista se caracterizó por un "empate hegemónico": hay "incapacidad de un sector que se vuelve predominante en la economía de proyectar sobre la sociedad un orden político que lo refleje y reproduzca" (Portantiero, 1977, p. 533). Para el autor, este sector predominante es el capital extranjero que se desarrolla en el país desde el gobierno de Frondizi. Hay un empate político en una situación de poder económico compartido que se desplaza entre la burguesía agraria pampeana, que provee las divisas, y la burguesía industrial, que enfoca su producción en el mercado interno.

O'Donnell (1977) hace un análisis exhaustivo de los diferentes sectores, fracciones y actores en la sociedad argentina de los años sesenta y setenta, observando la clase dominante y los sectores populares así como las diferentes alianzas que se producen de acuerdo con los diferentes ciclos de la economía argentina. Los péndulos de la gran burguesía y sus dificultades para subordinar al conjunto de la sociedad civil son la muestra de una continua crisis política en un Estado débil.

De aquí salen nuevos investigadores que se preocupan por temas de sociología política y sociología económica, formando una continuidad que hace crecer la disciplina en nuestros días. Núcleos formados en Flacso (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales), la Universidad de San Martín y el Instituto de Altos Estudios Sociales (IDAES-UNSAM) y el Centro de Estudios e Investigaciones Laborales (CeilConicet) mantienen vigentes estos tipos de trabajo.

Azpiazu, Basualdo y Khavisse (1987) analizan el surgimiento de un "nuevo poder económico" con la última dictadura militar en la Argentina, en el ámbito de la actividad industrial. Con el desarrollo de la segunda etapa de la industrialización por sustitución de importaciones en el gobierno de Arturo Frondizi (1958-1962), hubo un cambio en la producción industrial argentina. Algunas pocas empresas transnacionales (ET) alcanzaron casi el 50 % de la producción industrial. Otros grupos económicos nacionales (GEN) que se destacan en la industria tienen dos orígenes diferentes: al-

gunos son grupos con una historia de inserción en la producción industrial, y otros provienen de actividades no vinculadas a la producción industrial y sí ligadas a la producción agropecuaria. Los autores subrayan que los cambios estructurales en la economía que impone el régimen militar en 1976 son “un programa de reestructuración integral de la propia organización social” (Azpiazu, Basualdo y Khavisse, 1987, p. 89).

Algunas de las medidas que marcan esta reestructuración son un nuevo régimen de inversiones extranjeras que desregulan el accionar de esos capitales, la reforma financiera que da al sector financiero un rol hegemónico en la economía del país y la estatización de las deudas externas de empresas privadas en 1982. En resumen, una apertura de la economía y la confianza en las empresas privadas como motor de esta se complementan con un proceso de concentración y centralización del capital que beneficia a las ET y los GEN.

La nueva configuración del poder económico y la nueva fracción dominante son grandes capitales, nacionales y extranjeros, que controlan la propiedad de numerosas firmas en diversas actividades económicas. Los “perdedores” de los cambios fueron los sectores populares que vieron sus salarios disminuidos, víctimas de un “disciplinamiento social”, y los pequeños y medianos industriales que fueron alcanzados por la liberación de la economía y terminaron vendiendo sus fábricas o cerrándolas. Esto destruyó la alianza de clases que había caracterizado al peronismo, como destacó O’Donnell (1977). En resumen, los autores destacan que, con el objetivo de reorganizar económica y políticamente la sociedad, el gobierno militar permitió el crecimiento de los GEN y las ET, que ya existían, pero que vivieron una de las etapas de mayor crecimiento en su historia, en detrimento de las pequeñas y medianas empresas y de los sectores populares.

En otro trabajo, Basualdo (2006) propone como explicación que hay un quiebre en el patrón de acumulación basado en la industrialización y la sustitución de importaciones con el equilibrio entre los dos bloques dominantes o “empate hegemónico” (Portantiero, 1977). El nuevo patrón que es instalado por la dictadura en 1976 se caracteriza por un proceso de desindustrialización y de valorización financiera que forma un nuevo bloque dominante liderado por las ET y los GEN. Esto fue posible también por un contexto internacional que lo permitió con un creciente flujo de dinero disponible por el aumento del precio del petróleo que dio a la banca internacional un flujo de capital que no existía anteriormente. Es importante resaltar que el nuevo patrón de acumulación sigue vigente para el autor, con pequeñas variaciones que han ocurrido en las últimas décadas.

Castellani (2009) examina las relaciones existentes entre la intervención estatal en la economía y el grado de participación del empresariado en tales

decisiones para generar ámbitos privilegiados de acumulación. Distingue los conceptos de ámbitos de acumulación estratégicos y *ámbitos privilegiados de acumulación* (APA).

Para la autora, los APA son “espacios donde las empresas privadas involucradas obtienen beneficios extraordinarios derivados de la existencia de privilegios institucionalizados y no institucionalizados generados por la acción del Estado” (Castellani, 2009, p. 23). Estos espacios podrían compararse con el Estado predatorio de Evans (1996), en el que el Gobierno y los agentes privados favorecen un *rentseeking* improductivo, y el Estado no tiene autonomía ni un aparato burocrático “weberiano”. Castellani (2009) analiza cómo estos ámbitos privilegiados de acumulación se construyen y se desarrollan en la Argentina desde 1966 hasta el final del gobierno de Raúl Alfonsín y cómo ciertas empresas argentinas aprovecharon su cercanía con el Estado Nacional para beneficiarse con nuevos negocios, como por ejemplo, recibiendo áreas de explotación de YPF en condiciones muy generosas. Al mismo tiempo, según la autora, la dictadura cívicomilitar de 1976 expandió y diversificó los APA, que privilegian y benefician a un reducido grupo de empresas. La expansión de beneficios financieros en detrimento de los productivos y otros diversos mecanismos de complicidad entre el Estado Nacional, y las ET y los GEN continuaron en los siguientes gobiernos y serán analizados en la próxima sección.

En dos artículos de Martín Schorr (Nemiña y Schorr, 2016; Schorr y Wainer, 2011), es posible observar algunas de sus ideas acerca de la relación de las grandes empresas en la economía argentina. Su punto de vista se centra en el estudio de las mayores empresas argentinas y sus desempeños en las últimas décadas. Schorr y Wainer (2011) resaltan una visión macroeconómica en la que indagan sobre el proceso de “extranjerización” del gran capital en la Argentina, en el período de 1993 a 2008 y lo contrastan con los discursos que reivindican la reconstrucción de la burguesía nacional en los últimos años. Analizando el desempeño de las 500 mayores empresas del país, llegan a la conclusión de que la economía argentina continuaba con su proceso de extranjerización, y, solo entre 2001 y 2008, la cantidad de empresas extranjeras aumentó un 32 % entre las 500 mencionadas. En 2008, entre las 500 mayores empresas del país, 292 (58,5 %) eran extranjeras, mientras que 162 eran nacionales. Las primeras controlaban el 75 % de la producción total y el 78 % de las exportaciones (Schorr y Wainer, 2011).

En consonancia con el análisis de Basualdo (2006), Schorr y Nemiña (2016) se enfocaron en el mecanismo de la valorización financiera para explicar la forma en que los sectores dominantes de la economía ejecutaron la fuga de capitales durante el período. Los autores presentan un esquema de fuga de capitales que funcionaría, en primer lugar, con una

destrucción de las cuentas públicas por una baja en los ingresos a causa de la reforma previsional, “depreciaciones fiscales” (reduciendo la carga de los impuestos para las empresas, sobre todo para las mayores) y la consolidación de una estructura tributaria regresiva. En segundo lugar, la caída en las cuentas públicas llevaría a un déficit fiscal que sería cubierto mediante préstamos locales e internacionales. En tercer lugar, el sector privado mantuvo un déficit externo mediante fuga de capitales, remisión de utilidades, pago de intereses, etc. que solo fue posible mediante el endeudamiento del Estado. Esto se explica con el aumento de la relación fuga de capitales / deuda externa nacional que llega a 1 en 2001, o sea, para cada dólar de deuda externa argentina había un dólar fuera del país y un gran porcentaje de ese valor, que llegaba a 137 mil millones de dólares, pertenecía a las mayores empresas y a las personas más ricas de la Argentina. Los autores concluyen que el régimen de convertibilidad argentino posibilitó una forma financiera de acumulación en detrimento del sector industrial y del mercado de trabajo.

Gaggero (2008) explica que las reformas de los años noventa, como la baja de las tasas de importación, la fijación del tipo de cambio y otras medidas del gobierno peronista, sacaron la protección a la competencia externa que la industria había tenido en las últimas décadas. En forma de compensación, algunas empresas pudieron participar en el proceso de privatización de las empresas públicas.

El autor describe tres ondas de extranjerización de la cúpula empresarial argentina: la primera, entre 1993 y 1995, cuando algunos vendieron sus empresas por temor a la competencia extranjera (empresas como Bagley y Terrabusi); la segunda, entre 1996 y 1998, cuando hubo una concentración en los sectores más competitivos, además de ventas por problemas financieros; y una tercera ola con la crisis argentina de 2001. La pregunta que hizo Gaggero (2008) —y hasta ese momento no respondida por el autor— es por qué los empresarios de los GEN apoyaron el proceso de reformas de los años 1990 si, a pesar de las ganancias de algunos con las privatizaciones, todos sufrieron las consecuencias. Su pregunta es, específicamente: ¿cuál fue la motivación de los empresarios?

Donatello (2014), que, como vimos, viene de otra “escuela” dentro de la academia argentina, hace un análisis neocorporativista de la relación empresarios y Estado. El autor compara la institucionalidad de las elites económicas y políticas en la Argentina y en Brasil tras el establecimiento de la democracia en los dos países. Se examinan los dos casos en tres niveles de observación diferentes: en el espacio instituido, en el espacio instituyente y en las redes políticoempresariales. Así, Donatello ve que la Argentina posee “una institucionalidad débil de la representación de las elites económicas, y

que, al mismo tiempo, su vínculo con sus análogos en la vida política posee mediaciones oscuras” (2014, p. 157).

En el caso de Brasil, el autor piensa que, así como la transición democrática fue paulatina, las realidades de las elites también lo son y no pierden su vínculo con el pasado. En el nivel instituido, el análisis de la CNI (Central Nacional de la Industria) en Brasil presenta para el autor un carácter normativo más claro y aceptado por las elites políticas para la representación del poder económico en comparación con la UIA (Unión Industrial Argentina), que “nunca tuvo un *status* legal obligatorio y su carácter de interlocutora legítima del Estado depende más de la voluntad de buscar consensos de las elites políticas que de una práctica organizada” (Donatello, 2014, p. 151). Podemos decir como resumen que en la Argentina hay un liderazgo empresarial fragmentado, mientras que en Brasil los dirigentes empresariales se encuentran más enraizados en el sistema político.

En el plano de las redes políticas empresariales, hay un desarrollo más claro en Brasil. Los presidentes de la CNI vienen de familias con grandes vínculos con la política, principalmente de familias de gobernadores y parlamentarios. El autor destaca algunos casos de circulación entre empresarios o representantes de las organizaciones mencionadas y el Estado en la Argentina (Donatello, 2014; Vidal, 2014), y es en esta transición de privado a público y en sentido inverso que se pueden generar tramas que mezclan negocios y política.

En un estudio anterior, Donatello (2013) analiza diferencias entre líderes empresariales, y su hipótesis es que la institucionalidad política de los líderes empresariales brasileños es mayor que la de los pares argentinos, aun teniendo un capitalismo más complejo. Parece haber evidencias que muestran que los líderes brasileños poseen una representación en el seno del Estado de una manera más orgánica que el empresariado en nuestro país. La causa sería que los líderes brasileños tienen una mayor homogeneidad social en comparación con los argentinos, que sociológicamente provienen de bases heterogéneas.

La contribución de la sociología económica para entender la relación entre Estado, empresas y empresarios

En esta sección, presentamos algunas nociones provenientes de la sociología económica que guían la investigación. En breve, se exponen la concepción de control de Fligstein (1993) y el proceso de financiarización con Grün (1999), Donadone y Sznelwar (2004) y Ertürk (2016).

Para Fligstein (1993) la concepción de control muestra cómo las empresas, a través de sus gerentes, buscan un mayor control sobre el ambiente

interno y externo luchando con el Gobierno para imponer sus propias prerrogativas y, al mismo tiempo, adaptarse a las establecidas buscando nuevas formas en respuesta a los cambios en el ambiente. Las empresas líderes siempre intentarán mantenerse en la cima influyendo para producir leyes a su favor, adaptándose y reconvirtiéndose según el ambiente institucional donde se encuentran insertadas.

Con el análisis de las mil empresas más grandes en los Estados Unidos desde 1880, Fligstein ha elaborado cuatro formas diferentes de control de las empresas que se definen en la interacción entre los líderes empresarios, que buscan obtener el máximo beneficio posible, y el Estado, que intenta regular y evitar formación de monopolios, oligopolios y trusts. Los cuatro tipos que distingue en la historia de las corporaciones en los Estados Unidos son i) el control directo de los competidores; ii) el control en la fabricación o de manufactura; iii) el control de las ventas y de la comercialización; y iv) el control financiero.

El primero, el control directo, a finales del siglo XIX, atacaba la competencia aprovechando la falta de leyes que regulasen el mercado y se caracterizaba por estrategias predatorias, cartelización y monopolización. El control de manufactura intentó resolver el problema de la competencia estabilizando el proceso de producción y creando condiciones de precios oligopólicas, controlando *inputs* y *outputs*, con integración vertical y horizontal de la producción. La tercera concepción es el control en las ventas y en el *marketing*, que se volvió dominante después de la Segunda Guerra Mundial y enfocó el problema en las ventas tratando de encontrar, mantener y crear mercados. Para ello, la estrategia era diferenciarse de la competencia, hacer mayor publicidad y expandir los mercados. Por último, el control financiero utiliza herramientas financieras que miden el desempeño de la empresa de acuerdo con las tasas de ganancia. Mantener en crecimiento constante esas tasas es el objetivo de la empresa, y no solo la producción de bienes. Para ello, las empresas se basan en estrategias, como la diversificación con fusiones y desinversiones, trucos financieros para mantener alto el precio de las acciones y el endeudamiento. Estos diferentes tipos de control son los que buscamos identificar en el recorrido por YPF, sobre todo desde 1976 hasta 2016, y su relación con la trayectoria de los directores.

Grün (1999) analiza los cambios en la sociedad de los años noventa, cuando el largo plazo en el que estaba basada la producción de bienes y las relaciones sociales queda suplantado por una idea de actuar en el corto plazo, maximizando la ganancia en el menor tiempo posible. Para el autor, se diferencian dos modelos de empresa con objetivos muy diferentes: el primer modelo trata a la empresa como parte de la comunidad y con lazos con sus obreros como parte de una familia, y el segundo solo se preocu-

pa por el beneficio de los accionistas. A nuestro entender, en el sentido de la “modernidad líquida” de Bauman (2000/2010), las empresas también se vuelven de carácter líquido y tienen que estar listas para poder ser vendidas o negociadas en el corto plazo.

Si la historia de las empresas en Brasil había pasado por fases dentro del modelo 1 de empresa —desde la dirección por los dueños, la revolución gerencial, hasta el movimiento por la calidad de los años ochenta—, ahora la fábrica se enfrenta a la colonización de los financistas. En el modelo 2, las grandes empresas diversifican sus negocios hasta en áreas distantes de su antiguo núcleo para perseguir mayores ganancias y quedan en manos de instituciones financieras e inversores institucionales con un gran nivel de concentración.

De acuerdo con el autor,

Extendiendo sus actividades a áreas de actuación cada vez más diversificadas, distantes de su “negocio principal”, las grandes empresas pasan a tener que observar en sus estrategias las más variadas condiciones de contorno en la previsión de sus operaciones, rompiendo con la visión de mundo localista que suele estar asociada a los empresarios concentrados en apenas un sector de la economía (Grün, 1999, p. 13; traducción propia).

Donadone y Sznelwar (2004) enfatizan el proceso por el cual el entendimiento y las representaciones acerca del mundo organizacional han sido colonizados por la lógica financiera, más explícitamente, como ocurre en el cambio de la gobernanza corporativa con la actuación de grandes inversores institucionales, representados por fondos de pensión, compañías de seguros y fondos de inversión, a partir de los años ochenta en los Estados Unidos. Se centra el análisis en la disputa entre gerentes y los inversores institucionales sobre el control de las grandes empresas estadounidenses que sirvió de soporte para la mayoría de los procesos de reestructuración que ocurrieron durante los años ochenta y noventa, como fueron el *downsizing* en los ochenta o las privatizaciones, fusiones y control mixto en los noventa.

La entrada de inversores institucionales en las empresas, como empresas de seguros o fondos de pensión, genera una disputa con los gerentes, cuyos beneficios son perjudicados y se encuentran en la obligación de recortar gastos y disminuir el tamaño. Esta disputa entre *shareholders* y *stakeholders* marcó las nuevas formas de llevar el negocio.

Ertürk (2016) muestra que en una economía financiarizada el objetivo de los bancos y de las empresas, con sus respectivas formas de gobierno, es la búsqueda de la maximización del lucro de los accionistas. Basados en esta búsqueda es que actúan los gerentes, que tienen sus salarios atados al rendimiento de la empresa, y esta es evaluada por el lucro que genera para los accionistas.

Con esta idea es que los bancos y las empresas actúan: intentando generar máximos dividendos para los accionistas, pierden de vista su papel social. Para el autor, los bancos estatales no tendrían que ser dirigidos con la premisa del lucro de los *shareholders*, sino con un modelo de propiedad que esté orientado hacia los *stakeholders*, lo que es económica, social y democráticamente más deseable para la comunidad.

Reconfiguración de las elites: una mirada desde la sociología económica

El tema central del artículo son los cambios en las trayectorias de los directores de YPF, las variaciones en los requisitos para alcanzar la cima de la empresa entre 1976 y 2018, las características de los perfiles sociodemográficos y antecedentes educativos y laborales de los directores de la empresa y cómo estos se reconfiguraron a lo largo de los años. Para analizar los datos prosopográficos de los directores, nos basamos en el trabajo de algunos autores que trabajan sobre las reconfiguraciones sociales empresariales en la Argentina, como por ejemplo, Luci (2012a, 2012b, 2014), Beltrán y Castellani (2013) y Heredia (2012) y, en Brasil, como Matsuda (2015), Matsuda y Donadone (2015), que estudian las reconversiones de los trabajadores de AES Eletropaulo en Brasil. Es de gran interés para este trabajo conocer cómo fueron cambiando las exigencias del mercado laboral de los directores y dirigentes de empresas en el período en la medida en que el capitalismo se iba transformando de un modelo productivo a uno financiarizado, como observamos anteriormente.

Beltrán y Castellani (2013) analizan la configuración de la elite económica argentina entre 1976 y 2000, para observar cambios y continuidades en los perfiles sociodemográficos, trayectorias ocupacionales y espacios de participación social de grandes empresarios y dirigentes corporativos. Los autores encuentran que los dirigentes de la elite económica son en su mayoría hombres (99,2 % de los cargos analizados), argentinos (80 % en el período analizado), con predominio de los ingenieros, aunque graduados en ciencias económicas han aumentado su representación, y otras carreras, como la abogacía, mantienen todavía cierta fuerza en el período. Además, los autores observaron un crecimiento en los años noventa de universidades privadas en las elecciones de la elite económica en los estudios superiores y el avance de los posgrados en los currículos de los dirigentes empresariales, que se obtienen mayoritariamente (97 %) en universidades extranjeras (Beltrán y Castellani, 2013). Destacan también un aumento en el proceso de clausura, que es la restricción a la entrada en la elite empresarial de personas con otro origen social, que resulta en una concentración y una elite cada vez más homogénea, y en el proceso de internacionalización de

los miembros de la elite que es mayor al proceso de internacionalización de la economía real.

Dulitzky (2016) analiza una porción de esa elite económica que observan Beltrán y Castellani (2013). Específicamente, se centra en los máximos dirigentes de las empresas transnacionales en la Argentina entre 1976 y 2001. Para el análisis, distingue tres tipos de carreras diferentes dentro de las trayectorias de los dirigentes estudiados: i) la carrera organizacional, que es el desarrollo de las trayectorias laborales en una misma empresa en el país o cambiando de país en empresas multinacionales; ii) la carrera nómada, con o sin circulación pública; y iii) las carreras de propietarios, que pueden ser los dueños de las empresas o familiares de ellos, como ocurre muchas veces después de la muerte de algunos dirigentes de empresas familiares.

A continuación, profundizamos en los dos primeros conceptos de Dulitzky (2016) porque entendemos que pueden ayudarnos en el análisis de los directores de YPF. La carrera organizacional caracteriza a los individuos que entran en una empresa y continúan su trayectoria particular en ella, pasando de puestos bajos o medios y ascendiendo a la jerarquía. Los casos pueden ser de presidentes de empresas transnacionales que vengan de otras sedes, pero que trabajan siempre en la misma empresa, o de argentinos que hicieron carrera en una empresa tanto en el país como fuera. En la carrera nómada, lo que prevalece en las trayectorias de los individuos es la circulación entre distintas empresas y organizaciones tanto públicas como privadas. Dentro de este grupo, distingue entre quien tuvo circulación estatal y quien no tuvo.

Según Dulitzky (2016), entre 1976 y 1988 los presidentes con MBA representaban el 25 % de la muestra, y, para el período 1989-2001, un 40 %. En los años de mayor control y regulación del Estado, hubo menor internacionalización del cuerpo directivo y fue el proceso inverso desde mediados de los años setenta en adelante (sobre todo en el grupo organizacional). Luci (2012a) analiza la reconfiguración de la cúpula empresarial argentina, sobre todo en las trayectorias educativas con la expansión de las *business schools* y la internacionalización no solo en los estudios, sino también en sus trayectorias laborales, construyendo un *manager* internacional.

En el mundo de los negocios, la credencial más prestigiosa es la maestría en gestión de empresas, ampliamente conocida como Máster en Administración de Empresas, o simplemente MBA. Las *business schools*, para la autora, ocupan un papel central no solo en la escena educativa, sino también en la constitución de la industria del gerente local.

Para Luci (2012b), la modificación en los requerimientos para convertirse en gerente en la Argentina viene de los cambios ocurridos en los años 1990 durante el gobierno de Menem (apertura de la economía, internacio-

nalización de las mayores empresas, privatizaciones) y la exigencia de modernización de la forma de producir, incluso de los gerentes. Hubo un “proceso de profesionalización” de la conducción de las principales empresas (Luci, 2012b, p. 229).

La disposición en la movilidad internacional es otro de los puntos que subraya Luci (2014) como principio de diferenciación entre las personas que van a alcanzar el máximo nivel en sus empresas y los que van a quedarse en el camino de esa disputa. En términos de Bourdieu (1996), se produce una distinción simbólica. Para la autora,

La disposición a realizar una experiencia laboral en el exterior amplía los recursos en dos direcciones: contribuye a forjar un perfil profesional internacional, al mismo tiempo que amplía las posibilidades de ascenso obteniendo puestos de mayor jerarquía en los nuevos destinos (Luci, 2014, p. 177).

Matsuda (2015) y Matsuda y Donadone (2015) analizan los cambios en la empresa AES Eletropaulo tras su privatización en los años 1990 y cómo esto generó al mismo tiempo un cambio en sus dirigentes. Lo interesante del análisis es la noción de ingeniero reconvertido que la autora utiliza para presentar cómo los ingenieros siguen liderando la empresa como en la década de 1980, pero tuvieron que adaptarse a las nuevas exigencias del capitalismo financiero actual, que sustituyó al capitalismo industrial del siglo pasado. Si antes los ingenieros desempeñaban principalmente actividades técnicas, como la concepción de proyectos o cálculos, los cambios del capitalismo financiero llevaron al ingeniero a tener que adaptarse y enfocarse en actividades administrativas, de *marketing*, gerenciales, etc. de acuerdo con las necesidades de la empresa financierizada, esto quiere decir orientada al interés de sus accionistas (*shareholders*).

Heredia (2012) hace un análisis crítico de la forma en que Bourdieu (2013) estudia las identidades de clase poniendo énfasis en la socialización primaria, familiar y escolar como mecanismo de la reproducción de las desigualdades. La autora explica que muchas veces se utilizó esa teoría en las ciencias sociales latinoamericanas sin tener en cuenta las diferencias, por ejemplo, en la sociedad argentina en cuanto a las formas de socialización y la gravitación de las instituciones de enseñanza sobre todo medio y en la reproducción de las elites, que tal vez no tengan el mismo peso que en la sociedad francesa. Agrega la autora que “la carencia o la inaccesibilidad de los datos que las comprometen [a las élites] alienta la concentración de las investigaciones en estrategias metodológicas de orden cualitativo” (Heredia, 2012, p. 2).

Para Heredia (2012), no se ha demostrado en la Argentina que la selectividad intelectual o monetaria que confluje en algunas instituciones de

enseñanza represente canales de acceso o reproducción de las elites políticas y económicas en el país. Aquí se observa un paralelismo con la visión de Luci (2012b), quien, como se ha señalado anteriormente, no piensa que exista una continuidad entre la universidad elegida y las posiciones de elite.

Metodología

La inspiración teórica de la investigación viene de la sociología reflexiva desarrollada por Pierre Bourdieu (Bourdieu y Wacquant, 2008). Para Pinto (2000) la sociología reflexiva busca “deconstruir con sus medios lo que el mundo social construye por el lenguaje: deconstruir por la ciencia construcciones socialmente eficaces y generalmente consideradas legítimas” (p. 3). Este tipo de sociología propone estudiar las variables en un contexto amplio y no aisladamente, por lo que el estudio de las biografías debe incorporar los conceptos de campo y *habitus* de Bourdieu (2008).

Podemos ampliar la definición de campo en las palabras de Bourdieu, que lo entiende como un espacio que posee leyes propias, “dentro del cual hay una lucha por la imposición de la definición del juego y de las bazas necesarias para dominar en ese juego” (1990, p. 119). El campo es un espacio que vive en constante tensión y lucha, interna y externa, donde los agentes quieren imponer su verdad (doxa) utilizando sus capitales específicos (económico, cultural, simbólico o social).

La hipótesis del trabajo partió del concepto de *habitus* de Bourdieu (2002), que fue desarrollado a partir de la necesidad del autor de aprehender las relaciones de afinidad entre el comportamiento de los agentes y las estructuras y condicionantes sociales. Basándonos en las contribuciones del autor, podemos definirlo como un instrumento conceptual que nos ayuda a pensar la relación y la mediación entre los condicionamientos sociales exteriores y la subjetividad de los sujetos. Se trata de un concepto que permite visualizar una constante transformación, ya que *habitus* no es destino, es una noción que ayuda a pensar las características de una identidad social, una experiencia biográfica, un sistema de orientación consciente o inconsciente.

Según el concepto de Bourdieu (2002), *habitus* es el pensamiento que orienta las estrategias y las acciones de los agentes. Por eso, es esencial conocer el hábito que forma el pensamiento de los agentes para luego aprehender la forma en que estos actúan. La aproximación con el *habitus* fue hecha por medio de los currículos de los empresarios que formaron parte del directorio de YPF en los años seleccionados.

El método utilizado para la recolección de los datos es la prosopografía. Para Ferrari (2010) es una técnica específica para realizar biografías colecti-

vas, utilizada sobre todo en el estudio de las elites desde los años sesenta. La técnica permite, mediante una guía, tomar las informaciones específicas de cada integrante del colectivo, como por ejemplo, características (edad, nacionalidad) o atributos (nivel educativo, títulos, etc.). Así “es posible describir los perfiles emergentes del conjunto y analizar las relaciones de los individuos del mismo y de diferentes campos para finalmente explicar el actor colectivo” (Ferrari, 2010, p. 530).

En el caso específico de los directores de la empresa YPF desde 1976, la investigación buscó resaltar las diferencias en la composición de ese órgano a lo largo de los años y las diferentes concepciones de control según Fligstein (1993). La selección de los años en estudio fue hecha de acuerdo con alteraciones tanto internas como en el ambiente político y económico argentino. Los primeros períodos, 1976-1983 y 1983-1986, son importantes en la historia de YPF porque son el comienzo de algunas políticas que culminaron con la privatización y venta de YPF en los años noventa, como los contratos con empresas privadas, el aumento de la deuda de la empresa para resolver problemas de déficit del Estado Nacional y, en los años ochenta, con los primeros esbozos de presión para la venta de la empresa. Esta relevancia de los períodos se ve borrosa por la falta de datos sobre sus directores. Por esta razón, se utilizaron los casos disponibles que, aunque no son representativos para hacer generalizaciones, ayudan a entender y situar a la empresa, para luego observar los datos más recientes.

El período 1976-1983 corresponde a la última dictadura militar en la Argentina. En esos años, YPF fue transformada en una sociedad del Estado (SE), cambiando su configuración y estatutos según una ley de 1974 (Ley N.º 20.705), al mismo tiempo que sufrió una privatización periférica por medio de contratos con empresas privadas y hubo un crecimiento exponencial de su deuda (Barrera, 2012a; Castellani, 2009). El período 1983-1986 está relacionado con la vuelta de la democracia en el país y la continuación de las políticas de los contratos con las empresas privadas, sumado a la implementación del Plan Houston en el año 1985, que buscaba captar el interés de empresas extranjeras para invertir en el sector petrolero.

Para los años 1994, 2002, 2003, 2005, 2014, 2016, 2017 y 2018, se logró una base de datos sólida que presenta los perfiles sociodemográficos, y trayectorias educativas y laborales de los directores de YPF. La base sirve para ver quiénes llegaron a la cumbre de la empresa y cómo esos perfiles se alteraron al mismo tiempo que cambiaron los tipos de control de la empresa y el capitalismo en la Argentina.

El primer año seleccionado, 1994, es el segundo año de la empresa como sociedad anónima bajo la presidencia de José Estenssoro y se enmarca en el proceso de privatización que termina en 1999 con la venta de más del 98 %

de las acciones para la empresa española Repsol. Con este directorio y la presidencia de Estenssoro, la empresa vivió un proceso de internacionalización que no había experimentado en toda su historia, con la expansión hacia otros países y regiones, como los Estados Unidos, Venezuela y Asia.

2002 y 2003 muestran dos directorios de la empresa bajo la conducción de Alfonso Cortina de Alcocer, primer presidente de YPF luego de la venta a Repsol. El de 2005 es el primer directorio bajo gestión de Antonio Brufau, que fue el segundo presidente de YPF bajo el control de Repsol y un actor importante en la turbulenta relación con el Gobierno argentino de Cristina Fernández, que terminó con la renacionalización de la empresa.

A fines de 2007, Repsol vende el 15 % de las acciones (con opción al 25 %) al grupo argentino Petersen, dirigido por Enrique Eskenazi. En 2008, el directorio de YPF se modifica con la entrada del nuevo grupo inversor. 2014 es el tercer año después de la estatización de la empresa (en abril de 2012), con Miguel Galuccio como presidente, un hombre formado en la empresa estatal antes de su privatización, y con una empresa y un cuerpo directivo más estable después de los conflictos que se produjeron tras la nacionalización de YPF sin el consentimiento de Repsol.

El directorio de 2016 se formó antes de la presentación de los informes de la empresa para la Securities and Exchange Commission (SEC) y la Comisión Nacional de Valores (CNV) de la Argentina. Este nuevo directorio surgió con el cambio de gobierno, con la elección de Mauricio Macri, cuya visión política y económica conservadora se oponía a la de los doce años anteriores gobernados por el matrimonio Kirchner. Además, cabe resaltar que el primer ministro de Energía bajo el nuevo gobierno es Juan José Aranguren, que fue presidente de la filial de Shell en la Argentina y trabajó en la empresa anglo-holandesa por treinta años. Así, la composición de la dirección de la empresa en 2016 se vuelve relevante para la investigación. En 2017 y 2018, se mantienen los lineamientos trazados por la nueva conducción del país y se consagra a Daniel González Casartelli como CEO de la empresa.

Entendemos que estos años representan fielmente los cambios en la empresa desde 1976 y pueden ayudar a establecer los cambios en el control corporativo de la empresa, como marca Fligstein (1993). Para estudiar los directorios en los años establecidos, el trabajo estudia a cada director, su biografía y particular trayectoria. Se accedió a la información de diversas formas, ya que el acceso a datos de las elites económicas en la Argentina es difícil, incluso tratándose de empresas públicas. La entrada en la bolsa de Nueva York desde principios del siglo XXI hizo que YPF pasara a tener que presentar formularios en la SEC estadounidense, para informar no solo los

datos económicos de la empresa, sino también datos básicos de sus directores. En estos formularios, llamados F20, se encuentran resúmenes de las biografías de los directores. Estos datos fueron complementados con investigaciones en revistas especializadas, periódicos, sitios web e información de la CNV de la Argentina.

Para los años 1994, 2002, 2003, 2005, 2014, 2016, 2017 y 2018, el trabajo analizó las siguientes variables y categorías: tipo de graduación (Ingenierías, Ciencias Económicas, Derecho, Ciencias Biológicas y otros), universidad de la graduación (UBA, otra nacional, particular, extranjera), universidad de posgrado (UBA, otra nacional, particular, extranjera) y área de posgrado (ingeniería, economía, derecho, ciencias naturales, administración, sector de energía y petróleo, otros del sector industrial, sector financiero, organismos internacionales, consultoría, telecomunicaciones, cargos públicos, organismos de representación gremial, docencia e investigación), género (femenino o masculino), edad y nacionalidad (argentino o extranjero).

Para analizar las carreras laborales de los directores de YPF, se decidió tomar como máximo tres referencias por director sobre sus trabajos anteriores. Se elaboraron las siguientes categorías, según las cuales se clasifican: sector energía y petróleo; otros del sector industrial; sector financiero; organismos internacionales; consultoría, medios y telecomunicaciones; cargos públicos; organismos de representación gremial; y docencia e investigación.

En el caso de los años anteriores, períodos 19761983 y 19841986, utilizamos publicaciones de YPF, como el informe anual de la empresa, conservado para casi la totalidad de los años en el Instituto Argentino del Petróleo y del Gas (IAPG) y en la biblioteca del Ministerio de Economía de la República Argentina. Además, se realizaron investigaciones en revistas y periódicos de la época y en la Fundación YPF. Para los períodos 19761983 y 19841986, solo se obtuvieron datos sobre ocho y cinco directores, respectivamente.

En resumen, la técnica de investigación consiste en recoger y analizar las trayectorias de vida de los directores de YPF a fin de, a partir de estudios puntuales de caso, formalizar algunas ideas más generales sobre la organización de la empresa en el período de 19762018. A partir de los datos recolectados y analizados, buscamos establecer diferencias y semejanzas en la composición de la dirección y los comparamos, a fin de constatar si existe una relación entre la biografía de los individuos, los cambios de la empresa y las distintas concepciones de control. En palabras de Mallimaci y Giménez, la historia de vida: “Para salir de la dupla estructura e individuo como algo que se opone, insiste en conectar la biografía individual con las características estructurales globales de lo dado, lo vivido, la situación histórica” (2006, p. 25).

Por último, concentraremos la atención en cuatro casos particulares de presidentes o CEO de la empresa para dar una idea más amplia de cómo cambiaron los perfiles de los directores desde 1976. Se analizarán detenidamente los casos de Héctor Fiorioli, José Estenssoro, Miguel Galuccio, Miguel Ángel Gutiérrez y Daniel González Casartelli.

Resultados

Los directores de YPF, 1976-2018

En esta sección, presentaremos los datos encontrados para cada período y año seleccionado y una indagación más profunda en tres casos particulares, que pueden ayudar a entender mejor los cambios en los directores de YPF. Para el período 1976-1983, coincidente con el período de la dictadura, desde el 24 de marzo de 1976 hasta el 9 de diciembre de 1983, se encontraron informaciones prosopográficas para ocho directores: cuatro presidentes de la empresa estatal, los ingenieros Agustín Ondarts y Eduardo Oxenford, el general de División Carlos Guillermo Suárez Mason (que fue sentenciado por delitos de lesa humanidad al terminar la dictadura) y el ingeniero Mario Luis Piñeiro; un vicepresidente de la compañía en 1981, el ingeniero Rafael Cullén; y un director, el comandante Retirado Francisco Abriata.

En la tabla 1, se presenta una síntesis de los casos encontrados para este período en las categorías analizadas. En resumen, se observa la fuerte presencia militar, aun sin tener una carrera en el sector u otro sector industrial, sobre todo en el caso de Suárez Mason, que fue presidente de la empresa sin tener ninguna experiencia en el área. Otro aspecto destacable es que solo uno de los casos encontrados siguió una carrera organizacional en YPF, el Doctor Casas, que tenía más de veinte años en la empresa. Por último, el caso de Oxenford es el más parecido al de los directores de la empresa en el presente, como un ingeniero reconvertido (Matsuda, 2015; Matsuda y Donadone, 2015) e internacionalizado (Luci, 2014) y con pasos por distintos sectores, incluso por el sector financiero.

En diciembre de 1983 terminó la dictadura y comenzó el gobierno de Raúl Alfonsín, que se extendió hasta 1989. El período analizado fue de 1984 a 1986, los primeros años del nuevo gobierno, durante los cuales muchas de las políticas sobre YPF continuaron, como vimos anteriormente. Para estos años encontramos la trayectoria de cinco directores: dos presidentes, el doctor Fiorioli y el ingeniero Otero, y de tres directores, el doctor Quesada, el doctor Tezón y el señor Allub.

En la tabla 2, se presenta una síntesis de los casos encontrados para este período en las categorías analizadas. La síntesis distingue a dos directores vinculados al partido radical; uno de carrera en la empresa que fue presi-

dente desde 1983, Fiorioli; un empresario, y un abogado que en el presente es consultor. En los pocos casos observados, la presencia de la Unión Cívica Radical (UCR) es importante como en el período anterior lo eran los militares. Es importante destacar que la UCR era el partido gobernante desde 1983 y, junto con el Partido Justicialista (PJ), los dos más importantes en la política argentina del siglo xx.

Los únicos datos que se pueden cuantificar para los dos períodos analizados son la cantidad de directores para cada año y la profesión de cada uno, lo que se refleja en la tabla 3. Los resultados refuerzan lo expuesto anteriormente sobre el número de militares durante la dictadura y el cambio que hubo en los primeros años del gobierno de Alfonsín, cuando se encuentran más abogados.

Tenemos que subrayar que muchos de los abogados del período 1984-1986 formaban parte del partido radical. Entre ellos se encontraban Otero y Quesada, como vimos antes, además de Ricardo Mario Lescano Zinny, que fue candidato a constituyente por la UCR en 1994; Mario Fradusco, diputado provincial en Mendoza por la UCR; el notario Pedro Nolasco Pizarro, que era miembro del partido en Jujuy; y el ingeniero Jorge Enrich Balada, que era asesor del ministro de Energía Jorge Lapeña. En síntesis, durante el gobierno militar la empresa era dirigida en su mayoría por ingenieros y militares y, durante el período 1984-1986, sobre todo en los primeros dos años, prevalecían los abogados e individuos afiliados a la UCR.

A continuación, en la tabla 4, analizamos detalladamente los datos para los años 1994, 2002, 2003, 2005, 2008, 2014, 2016, 2017 y 2018, que son cuantificables porque la información se encuentra mucho más completa que para los períodos anteriores. Para los años seleccionados, se encontraron algunas regularidades en las variables analizadas. Las profesiones predominantes son Ingeniería, Ciencias Económicas y Abogacía. Mientras las ingenierías disminuyen su representación en el período, las carreras del área económica se incrementan y se convierten en las principales después de 2008. El nivel de abogados dentro del cuerpo directivo se mantiene estable en los años analizados en un valor que oscila entre el 12 % y el 17 %.

Beltrán y Castellani (2013), en su estudio sobre presidentes de empresas dentro de las cien mayores en la Argentina y de dirigentes corporativos en los últimos veinticinco años del siglo xx, encuentran un predominio de los ingenieros, aunque graduados en ciencias económicas y otras carreras como abogacía han aumentado su representación en el período. Nuestra investigación encuentra datos en el mismo sentido, observando el crecimiento de los directores con estudios en ciencias económicas sobre los ingenieros. Tanto los estudios de Luci (2012b) como Dulitzky (2016) van en el mismo sentido.

Al analizar las estrategias educativas de los directores de YPF, se observó que, entre las instituciones de enseñanza superior, la UBA (Universidad de Buenos Aires) sobresalía, llegando a representar más de la mitad de los directores en 2014, 2016 y 2018. Hubo una internacionalización de la enseñanza superior en 1994, 2002, 2003, 2005 y 2008 que se corresponde con la internacionalización de la empresa, en el primer año por una decisión política de YPF y en los demás por estar en manos de la española Repsol.

Desde 1994, viene creciendo la posesión de títulos de posgrado en los directores de YPF: del 9 % en 1994 a más del 90 % en 2016. Reformas de los años 1990, profesionalización, expansión de los posgrados, internacionalización de los gerentes, como muestra Luci (2012a, 2012b), pueden ser algunas de las causas. En las instituciones elegidas para seguir los estudios de posgrado, se observa que la UBA no mantiene el predominio establecido en la graduación y que los directores de YPF optan, en primer lugar, por cursos en el exterior y, en segundo lugar, principalmente en los últimos años, por instituciones particulares argentinas, como puede ser el caso de la IAE Business School de la Universidad Austral, indicado por Dulitzsky (2016).

Al agrupar las categorías economía, y administración y finanzas se observa que, desde 2005, esta categoría predomina entre quienes tienen estudios de posgrado (1994 es poco representativo porque solo un director tenía estudios de este tipo). En 2005, el 60 % de los que continuaron ese tipo de estudios los realizaron en esas áreas; en 2014, era el 70 %; y, en 2016, 50 %. Así, queda claro el tipo de elección de los directores cuando deciden hacer estudios de posgrado. Sobre los ingenieros y los estudios de posgrado, se advirtió que solo en 2014 y 2016 se podría hablar de una reconversión en los términos que utiliza Matsuda (2015) porque, de los tres directores ingenieros en 2014, dos hicieron MBA y, en 2016, dos de cinco ingenieros de la junta directiva habían hecho un MBA.

El sector de petróleo y energía junto con el sector de cargos públicos son los más repetidos a la hora de hablar sobre los trabajos anteriores de los directores de YPF. Hasta 2014 el sector energía y petróleo fue predominante con valores que iban desde el 16 % hasta el 34 % en 1994. En 2016, hubo un cambio en la categoría más representada para los trabajos anteriores: cargos públicos es la mayor, con un 36 %, y el sector de petróleo y energía se queda segundo, con el 23 %. Cuando se agrupan dos categorías (petróleo y energía, y cargos públicos), se observa lo siguiente: en 1994, representaban el 59 %; en 2005, bajo el control de Repsol, explican el 37 %; en 2014 y en 2016, con YPF nacionalizada, 58 % y 59 % respectivamente, lo que se mantiene en 2017 y en 2018. Entendemos que YPF, al ser una empresa estatal en varios de los años seleccionados, explica que los niveles de cargos públicos en los trabajos anteriores sean mayores. Y, en el período de Repsol y de Repsol con

el Grupo Petersen, el porcentaje de los directores con trabajos anteriores en cargos públicos cae significativamente. Por ejemplo, en 2005, hay solamente un 14 % con un pasado en la función pública. En los otros años, se mantuvo por encima del 25 %, con el 36 % en 2016 y en 2018.

Como se vio en todos los autores analizados, los cargos de jerarquía dentro de la empresa son, en su mayoría, ocupados por hombres y de nacionalidad argentina. El estudio de los directores de YPF corroboró la tendencia en general con sus particularidades en el caso de la nacionalidad que para 1994 y en el período Repsol (1999-2012) marca un porcentaje considerable de extranjeros.

Es importante resaltar que, tras la sanción de la Ley 26.741 en mayo de 2012, que regula el sector petrolero y define la nacionalización del 51 % de YPF, el Estado garantiza al menos nueve directores para el Estado Nacional y las provincias productoras de petróleo (Neuquén, Chubut Santa Cruz y Mendoza y otras seis que componen la OFEPHI [Organización Federal de Estados Productores de Hidrocarburos]), y uno para los trabajadores nucleados en la Federación de Sindicatos Unidos Petroleros e Hidrocarbúferos (SUPEH).

En la tabla 5, podemos observar que los currículos de los directores representantes de las provincias desde 2014 no se desvían del patrón de los otros directores (excepto en el caso del representante de los trabajadores que no tienen estudios universitarios). En total se encontraron 14 casos en los que está incluido el representante del gremio de petroleros, SUPEH. Para las carreras de grado, un 42,86 % realizó una graduación en ciencias económicas y un 21,43 % en abogacía. Las universidades nacionales, a excepción de la UBA y el ITBA (Instituto Tecnológico de Buenos Aires), reflejaron el 42,86 % de los casos; y las universidades privadas, un 28,57 %. Aquí podría explicarse que la mayoría no salió de sus provincias originarias y construyeron sus carreras en el mismo lugar donde nacieron.

Al observar los posgrados, el máster representa al 28,57 % de los directores de las provincias y sindicatos, y hay otro 21,43 % que eligió especializaciones. Es importante destacar que 11 de las 14 personas analizadas tienen algún tipo de posgrado, solamente una no tiene ese tipo de estudios y para dos de ellas no encontramos datos. El 35,71 % eligió universidades en el exterior, y el 28,71 %, privadas nacionales para realizar los posgrados. A la hora de escoger un área, el 35,71 % buscó posgrados en administración; y un 14,29 %, en abogacía.

Por último, al analizar los trabajos anteriores de los directores representantes de las provincias productoras de petróleo y de los sindicatos, observamos que la mayor parte de ellos tiene un pasado (y un presente) en la función pública. 59,46 % de los trabajos anteriores son en el sector público; y 10,81 %, tanto en energía y petróleo como en consultoría.

Debemos tener en cuenta también que hay solo una mujer entre los 14 y que todos son argentinos. Podemos ver que, a pesar de pequeñas diferencias, las trayectorias de los directores representantes de las provincias se acercan mucho a los demás directores desde 2014. Este punto es el que más atrajo la atención de los investigadores porque se diferencia de los hallados en otros períodos y años de la empresa. Los directores a partir de 2014 no se diferencian entre sí como en otros períodos, como la dictadura o el gobierno de Alfonsín. Parecen conformar, a partir de 2014, una elite que va más allá de quien esté ocupando el gobierno, una elite que estudia en los mismos lugares y pasa por los mismos sectores de trabajo. Una investigación más detallada podría indicarnos si comparten gustos y otro tipo de elecciones como analizó Bourdieu (2013, 2016).

Los casos más relevantes

Durante la investigación, nos cruzamos con distintos perfiles de director de la empresa YPF. En esta sección, presentaremos cinco casos que resumen esos perfiles y son similares a lo visto en otros trabajos apuntados anteriormente. Se presentarán las trayectorias de Héctor Fiorioli, José Estenssoro, Miguel Galuccio, Miguel Ángel Gutiérrez y Daniel González Casartelli. Los dos primeros son “criados” en la petrolera estatal, mientras que los últimos son *outsiders* del sector petrolero y tienen un currículum vinculado principalmente al sector financiero. Los cinco han ocupado u ocupan el puesto de presidente o CEO de YPF.

El primer caso es el de Héctor Juan Fiorioli, que nació el 9 de julio de 1928 en Avellaneda y fue presidente de YPF entre 1983, cuando asumió Ricardo Alfonsín, hasta febrero de 1985. Dice Fiorioli: “Mi salida de YPF coincidió con un cambio de actitud dentro de la empresa. Me mantuve en mi posición con mi ideología, por lo que no pude continuar allí” (Palomeque, 2008, p. 138).

Fiorioli se graduó en Química en la Facultad de Ciencias Exactas de la Universidad de Buenos Aires, donde también se doctoró en la misma disciplina, en 1955. Luego, con una beca de YPF, se recibió de Ingeniero en Petróleo también en la UBA y, desde 1957, comenzó a trabajar en la empresa. Fue destinado a Salta.

En la empresa petrolera, pasó por distintos cargos hasta ocupar la presidencia en 1983. Después de salir del cargo, fue representante de YPF Argentina ante ARPEL (Asistencia Recíproca Petroleras Estatales Latinoamericanas) y se lo eligió secretario general de ARPEL, cargo que ocupó dos veces hasta su jubilación en el año 1989. Luego comenzó a trabajar en la actividad privada con una empresa propia realizando consultoría.

No tenemos que pasar por alto que Héctor Fiorioli tuvo un lado político también, afiliado a la Unión Cívica Radical (UCR). En palabras de su hija, Susana Fiorioli:

Toda su vida fue radical, pertenecía a la Unión Cívica Radical, era asesor en el partido en la parte de ingeniería y petróleo, íntimo amigo de Don Arturo Illia (expresidente de la Nación), del Dr. Balbín (candidato a presidente de la Nación) y otras personalidades del radicalismo. A principios de 1963, le fue ofrecida la candidatura a vicegobernador de Salta, para disputar las elecciones en julio de ese año, y aceptó integrar la fórmula Dr. Arturo Oñativia (gobernador) - Dr. Héctor J. Fiorioli (vicegobernador). Pero ganó la fórmula Dr. Ricardo Joaquín Durand (gobernador) - Dr. Eduardo Paz Chaín (vicegobernador) (comunicación personal, 2017).

En la misma entrevista, Susana Fiorioli, que trabajó cuatro años en YPF como secretaria de la Presidencia y en Recursos Humanos, manifestó que la elección de los altos cargos en la empresa era política y quedaba en manos del entonces secretario de Energía, Dr. Conrado Storani; del ministro de Obras y Servicios Públicos, Ing. Roque Carranza; y del propio presidente Alfonsín. En resumen, encontramos el perfil de un director y presidente de YPF que realizó casi toda su carrera activa en YPF y, al mismo tiempo, tenía una filiación política a la UCR, que lo ayudó a llegar a altos cargos con decisión.

José Estenssoro fue presidente de YPF desde 1991 hasta su muerte, en 1995, mientras viajaba en representación de la empresa hacia Ecuador. Nació en La Paz, en 1934 y venía de una familia tradicional boliviana. Su abuelo fue el descubridor del petróleo en Bolivia y el primo de su padre, Víctor Paz Estenssoro, fue presidente de Bolivia en cuatro ocasiones desde 1952. José Estenssoro se graduó como Ingeniero Industrial en el Rensselaer Polytechnic Institute (RPI) en Troy (Nueva York, EE. UU.).

Comenzó su carrera en el sector petrolífero en Bolivia para la empresa Tenesse Gas Transmisión Company y luego fue ejecutivo de Hughes Tool Company durante veinticinco años hasta ser elegido presidente de esta en 1987. Además, fue presidente y accionista de Sol Petróleo y trabajó con Nells León, con quien continuaría en su etapa en YPF.

En 1990 fue designado interventor de YPF por el gobierno de Menem y, en 1991, ungido presidente de la empresa donde colaboró activamente en su reconversión. Desarrolló un programa de privatización y transformación de la empresa que fue presentado y aprobado por el Congreso Nacional en 1992. La empresa fue transformada en una sociedad anónima y vivió uno de los procesos de cambio más grandes de su historia.

Para Nells León (Pilling, 1995), que trabajó ocho años junto a Estenssoro en Sol y en YPF, la transformación de la empresa fue un sueño porque

YPF era un animal sagrado y tuvieron que modificar el concepto de soberanía que representaba para la sociedad y convertirla en un negocio. La empresa se reorganizó hacia adentro y al mismo tiempo vivió un proceso de internacionalización comprando activos en los Estados Unidos (Maxus Energy), Venezuela y en países de Asia y de África. Estenssoro fue condecorado con la Orden al Mérito Civil Libertador Simón Bolívar en el Grado de Gran Cruz (Bolivia, 1993), con la Orden de Bernardo O'Higgins en el Grado de Gran Cruz (Chile, 1994), entre otros premios que recibió como empresario tanto en el país como en países vecinos.

Miguel Galuccio nació en Paraná el 23 de abril de 1968. Hijo de una profesora de inglés y de un empresario (Miguel Galuccio padre), es hermano de dos ingenieros y de un contador. Cursó sus estudios secundarios en la Escuela Industrial de Paraná y se recibió de Ingeniero en Petróleo en 1994, en el ITBA. En ese mismo año, empieza su carrera en YPF donde llega a ser responsable en General Las Heras. Luego pasó por la empresa de YPF en los EE. UU., Maxus y, por último, por Indonesia, antes de abandonar YPF, en 1999, al ser comprada por Repsol, por diferencias en la gestión. A partir de ese año y hasta su vuelta en 2012, trabajó en Schlumberger, una empresa que presta servicios petroleros y es líder en su segmento, donde llegó a ser gerente general de Operaciones para México y para América Central (el primero de origen latinoamericano en la empresa). En abril de 2012, fue nombrado CEO y presidente de YPF por la presidenta Cristina Fernández. En ese cargo se mantuvo hasta los primeros meses de 2016, cuando fue apartado por el nuevo presidente, Mauricio Macri.

Actualmente, es el CEO de Vista Oil & Gas y forma parte del directorio de Schlumberger (también es el primer latinoamericano en conseguirlo). Es interesante hacer hincapié en que llegó a presidente de YPF gracias a las conexiones políticas de su familia. Carlos, su hermano mayor, gerente de Luis Losi Constructora y expresidente de la UIA de Entre Ríos, acercó su nombre al exgobernador de la provincia, Sergio Urribarri, que a su vez lo presentó a la presidenta Fernández de Kirchner (Galuccio, 2013).

En síntesis, Galuccio se muestra como un ingeniero reconvertido (Matsuda y Donadone, 2015) en empresario, fundando su propia empresa y accediendo a una posición en uno de los directorios más importantes del sector petrolero mundial. Su experiencia en desarrollo de pozos no convencionales, como los de Vaca Muerta, y su capacidad de *lobby*, sea para inversores para Vista, para escalar en una de las compañías de servicios petroleros más reconocidas o para llegar a la presidencia de YPF. Cabe destacar que la forma en que llegó a ese cargo también fue por indicación política como Fiorioli, pero sin tener una filiación partidaria reconocida.

Daniel González Casartelli tiene cuarenta y nueve años y es licencia-

do en Administración de Empresas de la Universidad Católica Argentina (UCA). Antes de entrar en YPF, en 2012, González Casartelli trabajó durante quince años en el Bank of América Merrill Lynch, donde fue presidente para el Cono Sur y director general de fusiones y adquisiciones para América Latina. Trabajó como director independiente en Adecoagro, Hidroeléctrica Piedra del Águila S. A. y de Farmacity S. A. (donde estableció conexiones con Mario Quintana, exvicejefe de Gabinete, y fundador y presidente de Farmacity). Entró en YPF, en 2012 como parte del nuevo directorio de YPF renacionalizada y fue CFO de la empresa mientras Galuccio fue presidente. En abril de 2018, fue designado CEO de YPF.

Miguel Ángel Gutiérrez nació en 1958, es argentino y desde abril de 2016 es el nuevo presidente de YPF. Gutiérrez es contador de la Universidad de Buenos Aires (UBA) y posee un MBA de la Universidad Austral Argentina (IAE). Desde 1980 hasta 2001, ocupó diversos cargos en J. P. Morgan, donde alcanzó el puesto de *managing director*, responsable de Mercados Emergentes Globales y miembro del Comité de Administración de Mercados Globales. Asimismo, se desempeñó como presidente del Directorio de Autopistas del Oeste S. A. y fue el presidente y CEO del Grupo Telefónica de Argentina S. A. Es fundador y socio de The Rohatyn Group, un fondo de inversión donde estaba a cargo de las actividades en inversiones privadas, *real estate*, infraestructura y energías renovables.

Tanto para Gutiérrez como para González Casartelli, la indicación para los cargos llegó desde las altas esferas gubernamentales, aunque en el caso del segundo hubo una búsqueda internacional que no prosperó y se decidieron por alguien que ya conocía la empresa y tenía vínculos con Quintana, como vimos anteriormente. Como podemos apreciar, los dos últimos casos son similares. Trayectorias con un perfil de trabajo en el sector financiero, Merrill Lynch y J. P. Morgan, carreras universitarias en áreas económicas y administración, y poca experiencia en el sector petrolero, a diferencia de los casos de Galuccio y de Fiorioli. Ni Gutiérrez ni González Casartelli tienen filiación política partidaria, pero sí contactos con otras *business persons*, con las que pueden coincidir en diferentes directorios, como muestran los estudios sobre *interlocking* (Burris, 2005; Domhoff, 2005; Mizruchi, 2008) y que ahora están en el gobierno nacional, como explican Castellani y Canelo (2016).

Conclusión

Entendemos que este trabajo intenta ayudar a comprender mejor lo sucedido con YPF desde 1976 y, sobre todo, colabora con una sociología que busca analizar lo que acontece con la elite dirigente argentina en el período.

Entendemos que las elites económicas se fueron *aggiornando* con el paso de los años y confluyeron en un nuevo tipo de perfil que es el predominante en la clase dirigente argentina como hemos visto en los diferentes trabajos analizados y en los resultados de nuestra investigación.

Este nuevo perfil de ingenieros reconvertidos o egresados de carreras en ciencias económicas que realizan posgrados en el área de negocios o administración y están dispuestos a internacionalizar sus carreras es el que predomina en la actualidad. Este es representado por los nuevos CEO y presidente de la compañía en la actualidad y nos hablan de un perfil financierizado, directores que no precisan “hacer carrera” en la empresa para llegar a los puestos jerárquicos.

Esto se contraponen, a nuestro entender, con la empresa que, después de la renacionalización, no solo se ocupó de la ganancia de los accionistas, sino que también orientó sus decisiones hacia necesidades del país, como lograr el autoabastecimiento de combustible y gas. Podemos arriesgar que la empresa ya fue financierizada, en los parámetros vistos en la bibliografía analizada, pero después de la renacionalización el lucro de los accionistas fue dejado momentáneamente de lado para enfocarse en otras necesidades.

Otro punto para ser destacado es la importancia de YPF y la conexión que presentó a través de los años con la política del país. Primero, con los militares haciéndose cargo de los destinos de la empresa, luego los representantes del Partido Radical y, en la actualidad, con los directores representantes de las provincias y el sindicato. La nominación de los presidentes tuvo un sesgo político y tuvo que ver con quién estaba en el gobierno nacional. Esto nos lleva al último punto: destacar la semejanza entre los directores independientes o internacionalizados y reconvertidos con los representantes de las provincias que suelen ser ministros de Economía de estas.

Los nuevos directores ya no se distinguen por la pertenencia a un partido o al sector militar, sino que se caracterizan por estar financierizados, internacionalizados y reconvertidos. Hay una convergencia de elites en el interior de la empresa independientemente de qué partido está en el poder. Esto nos lleva a reflexionar por el tipo de persona que actúa en un punto como empresario y luego como ministro o dirigente del gobierno. ¿Cuáles son las características de ese perfil de agente? ¿Se está desarrollando un nuevo tipo de dirigente que ya no es un político ni un empresario y solo forma parte de una elite económica que tanto dirige empresas como tiene funciones en el Estado? En eso el gobierno argentino de Macri presenta muchos ejemplos.

Consideramos importante que futuros trabajos se enfoquen en analizar este que parece ser un nuevo tipo de empresario reconvertido que circula entre lo público y lo privado creando otra forma de *lobby* u otra forma de

resignificar la carrera y los capitales ganados. Se trata de empresarios que pueden ser ministros o consultores y que resignifican el capital obtenido dependiendo de las opciones creadas por el “mercado” de trabajo, siempre relacionado con quién gobierna y desde qué lado del mostrador es más rentable permanecer.

Tablas

Tabla 1. Directores de YPF por variables analizadas, 1976-1983

| Nombre director | Género | Edad (años) | Nacionalidad | Formación académica | Universidad de grado | Posgrado | Universidad de posgrado | Área de posgrado | Sector trabajo anterior |
|------------------------|--------|-------------|--------------|---------------------|--------------------------|-----------------|-------------------------|--------------------|--|
| Agustín Ondarts | M | ** | Argentino | Ingeniero | ** | ** | ** | ** | * Subsecretario de Economía Nación * Candidato a VP. "Nueva Fuerza" |
| Eduardo Oxenford | M | 59 | Argentino | Ingeniero | UBA | Especialización | MIT (EE.UU.) | ** | * Pres. Alpargatas * VP Banco Francés * UJA * Ministro Industria |
| Carlos G. Suarez Mason | M | 57 | Argentino | Subteniente | Col Militar de la Nación | ** | ** | ** | * Agregado Militar en Ecuador * Estado Mayor del Ejército |
| Mano L. Piñero | M | 37 | Argentino | Ing. Civil | ** | ** | ** | ** | * Alejandro Lauro e Hnos. * Transportadora Gas del Sur |
| Rafael Cullén | M | 49 | Argentino | Ing. Mecánico | UBA | ** | ** | ** | |
| Francisco Abriata | M | 53 | Argentino | Guardia marino | Escuela Naval Militar | ** | ** | ** | * YPF, * Matarfer, * CAT |
| Julio Curuchet | M | 51 | Argentino | Abogado | UBA | Doctorado | UBA | Derecho | * Profesor UBA * Asesor Gob. Onganía * Director otras empresas |
| Julio Horacio Casas | M | 59 | Argentino | Geólogo | UNC | Doctorado | UNC | Ciencias Naturales | * Carrera en YPF desde 1951 |

Tabla 2. Directores de YPF por variables analizadas, 1983-1986

| Nombre Director | Género | Edad (años) | Nacionalidad | Formación académica | Universidad de grado | Posgrado | Universidad posgrado | Área posgrado | Sector trabajo anterior |
|------------------------|--------|-------------|--------------|---------------------|----------------------|-----------|----------------------|---------------|--|
| Héctor Juan Fiorioli | M | 55 | Argentino | Químico | UBA | Doctorado | UBA | Química | * YPF * Petroquímicas privadas * Afiliado UCR |
| Rodolfo Otero | M | 50 | Argentino | Ingeniero | UTN | ** | ** | ** | * Dirigente UCR |
| Rodolfo Héctor Quesada | M | ** | Argentino | Abogado | ** | ** | ** | ** | * Diputado Nacional UCR |
| Julio Allub | M | 49 | Argentino | Sin Grado | ** | ** | ** | ** | * Allub Hnos. * CEM |
| Roberto Horacio Tezón | M | 37 | Argentino | Abogado | UMA | ** | ** | ** | ** |

Tabla 3. Profesión de los directores 1977/8, 1981, 1984, 1985 y 1986

| | 1977/8 | % | 1981 | % | 1982 | % | 1984 | % | 1985 | % | 1986 | % |
|------------------|--------|-----|------|-------|------|-------|------|-------|------|-------|------|-------|
| Militares | 5 | 50 | 9 | 52,94 | 8 | 36,36 | 2 | 14,29 | 1 | 7,14 | 1 | 9,09 |
| Ingenieros | 4 | 40 | 5 | 29,41 | 8 | 36,36 | 0 | 0,00 | 2 | 14,29 | 3 | 27,27 |
| Abogados | - | - | - | - | - | - | 4 | 28,57 | 5 | 35,71 | 3 | 27,27 |
| Química | - | - | - | - | - | - | 1 | 7,14 | 1 | 7,14 | 0 | 0,00 |
| Cs. Naturales | - | - | - | - | - | - | 1 | 7,14 | 1 | 7,14 | 1 | 9,09 |
| Otros | - | - | - | - | - | - | 3 | 21,43 | 2 | 14,29 | 1 | 9,09 |
| Con doctorado | - | - | - | - | - | - | 9 | 64,29 | 9 | 64,29 | 4 | 36,36 |
| Total directores | 10 | 100 | 17 | 100 | 22 | 100 | 14 | 100 | 14 | 100 | 11 | 100 |

Tabla 4. Datos sociodemográficos, trayectorias educativas y trayectorias laborales para los años 1994, 2005, 2014 y 2016

| | 1994 | 2002 | 2003 | 2005 | 2008 | 2014 | 2016 | 2018 | 2019 |
|--------------------------------|---|--|---|---|---|--|---|---|--|
| Datos sociodemográficos | | | | | | | | | |
| Género | 100% hombres | 100% hombres | 100% hombres | 93,33% hombres; 6,67% mujeres | 100% hombres | 88,89% hombres; 11,11% mujeres | 93,75% hombres; 6,25% mujeres | 92,3% hombres; 7,7% mujeres | 91,67% hombres; 8,33% mujeres |
| Edad (años) | 57,54 | 54,53 | 54,53 | 54,6 | 59,24 | 48,17 | 59,4 | 62,62 | 59,67 |
| Nacionalidad | 66,67% argentinos; 33% extranjeros | 50% argentinos; 50% extranjeros | 50% argentinos; 50% extranjeros | 66,67% argentinos; 33,33% extranjeros | 52,96% argentinos; 47,04% extranjeros | 100% argentinos | 100% argentinos | 100% argentinos | 100% argentinos |
| Formación Académica | 41,67% Ingenierías; 16,67% Cs. Económicas; 16,67% Derecho | Ingeniería 33,33%; Cs. Económicas 16,67%; Derecho 16,67% | Ingenierías 33,33%; Cs. Económicas 16,67%; Derecho 16,67% | 40% Ingenierías; 33,33% Cs. Económicas | 35,29% Cs. Económicas; 23,53% Ingenierías | 41,18% Cs. Económicas; 23,53% otras carreras; 17,65% Ingenierías | 43,75% Cs. Económicas; 31,25% Ingenierías | 46,15% Cs. Económicas; 23,08% Ingenierías | 33,33% Cs. Económicas; 25% Derecho |
| Universidad graduación | 43% UBA; 43% univ. extranjeras | 41,67% UBA; extranjeras 16,67%; UBA | 41,67% Extranjeras 16,67% UBA | 46,15% UBA 38,46% Extranjeras | 47,05% extranjera 17,65% UBA | 58,82% UBA 23,53% privada nacional | 53,33% UBA 33,33% privada nacional | UBA 46,15% 30,77% otras nacionales | 50% UBA; 25% otras nacionales |
| Tipo de posgrado | 90,91% sin posgrado; 9,09% doctorado | 33,33% sin posgrado; 33,33% sin datos; 16,67% doctorado | 33,33% sin posgrado; 33,33% sin datos; 16,67% doctorado | 66,67% sin posgrado; 20% especialización | 70,59% sin datos; 11,76% sin posgrados | 38,89% sin posgrado; 22,22% doctorado; 16,67% MBA; 16,67% otra maestría | 6,25% sin posgrado 37,5% especialización; 31,25% otra maestría; 18,75% MBA | 61,54% especialización; 15,38% maestría | 58,33% especialización; 25% maestría |
| Universidad de posgrado | 100% UBA (1 caso) | 33,33% extranjeras | 33,33% extranjeras | 80% extranjeras; 20% UBA | 70,59% sin datos 11,76% sin posgrados | 40% Extranjeras 30% Privada Nacional 20% UBA | 31,25% extranjeras 25% privada nacional 25% UBA | 38,46% extranjeras; 23,08% nacional; 23,08% UBA | 33,33% extranjeras; 25% UBA |
| Área de posgrado | 100% Economía (1 caso) | 16,67% administración | 16,67% Administración | 60% Administración 20% Economía, 20% Ciencias Naturales | 70,59% sin datos 11,76% sin posgrados | 40% Economía 30% Administración | 42,86% Administración 21,43% otra Economía 14,29% Derecho | 46,15% Administración; 7,69% Economía | 25% Administración; 25% Derecho |
| Trayectoria Laboral | | | | | | | | | |
| | 34,38% energía y petro. 25% cargos públicos | 32,35% energía y petro.; 20,59% financiero | 32,35% energía y petro.; 20,59% financiero | 22,86% energía y petro.; 14,29% cargos públicos; 14,29% otros sectores industriales; 14,29% sector financiero | 18,18% otros sectores industriales; 15,91% energía y petro.; 15,91% sector financiero | 31,58% energía y petro.; 26,32% cargos públicos | 36,36% cargos públicos; 22,73% energía y petro. | 29,73% S. Público; 24,32% energía y petro. | 36,36% S. Público; 21,21% energía y petro. |

Tabla 5. Representantes de las provincias productoras y de SUPEH, 2014-2018

| Nombre | Año | Género | Nacionalidad | Edad | Profesión | Universidad grado | Tipo posgrado | Universidad posgrado | Posgrado | Trabajo A | Trabajo B | Trabajo C |
|---------------------------------------|------|--------|--------------|------|---|---------------------|---------------------------|--|---------------------------------|---|--|---------------------------------------|
| Jorge Marcelo Soloaga (SUPEH) | 2014 | M | ARG. | 57 | Técnico Químico Colegio Industrial Calda Olivia | Sin grado | Sinpos | Sinpos | Sinpos | Comisión para el desarrollo de Cañadón Seco | Secretario General SUPEH | Cámara de diputados Santa Cruz |
| Jorge Manuel Gil (Chubut) | 2014 | M | ARG. | 68 | Contador Público | UBA | Candidato doctoral | U. Autónoma de Madrid | Economía y Negocios | Consultor Petroquímica Rivadavia | Director Banco de Chubut | Profesor universitario |
| Gustavo Alejandro Nagel (Neuquén) | 2014 | M | ARG. | 47 | Ingeniero Industrial | UNComahue | MBA | International School of Business | Administración | Director Central Puerto | Subsecretario Planificación Chubut | Gerente General Skanska |
| Ignacio Pernicoli (Santa Cruz) | 2014 | M | ARG. | 38 | Contador Público | UBA | MBA | Sin Datos | Administración | Ministerio de Planificación Federal | La opinión Austral S.A. | Ministro de Economía Santa Cruz |
| Omar Chafí Félix (Mendoza) | 2014 | M | ARG. | 54 | Sin datos | Universidad de Cuyo | Sin datos | Sin datos | Sin datos | Secretario de Trabajo Mendoza | Intendente San Rafael | Diputado Nacional |
| Elizabeth Dolores Bobadilla (Formosa) | 2014 | F | ARG. | 42 | Derecho | Ukernedy | Doctorado Tesis Pendiente | Universidad de Bologna | Sin datos | Mecanismo S.A. 1997/2009 | Consultora Ministerio Economía Formosa | |
| Alfredo Bruno (Neuquén) | 2016 | M | ARG. | 59 | Lic. Administración | UADE | Especialización | IAEE (ARG) MIT (EU/A) | Management. Economía energética | YPF | Empresa de Energía Río Negro S.A | Ministro de Economía Neuquén |
| Néstor José Di Piero (Chubut) | 2016 | M | ARG. | 63 | Sin datos | Sin datos | Sin datos | Sin datos | Sin datos | Diputado Provincial Chubut | Presidente Correo Argentino 09-11 | Intendente Comodoro Rivadavia |
| Juan Franco Domini (Santa Cruz) | 2016 | M | ARG. | 33 | Lic. Economía | UADE | Máster | Ucema | Finanzas | Consultor Energía Congreso Nacional | Consultor Secretaría de Planificación Santa Cruz | Ministro de Economía Santa Cruz |
| Enrique Andrés Vaquié (Mendoza) | 2016 | M | ARG. | 52 | Lic. Economía | UNCuyo | Máster | Di Tella | Políticas Públicas | Ministro de Finanzas Mendoza 1999-2001 | Diputado Nacional | Ministro de Economía Mendoza |
| Armando Issarandi (Formosa) | 2016 | M | ARG. | 41 | Derecho | UCA | Máster | IAEU Austral | Derecho Administrativo | Asesor Ministerio de Justicia | Presidente regulador de servicios públicos Salta | Presidente Recursos Energéticos Salta |
| Gabriel Alejandro Fídel (Mendoza) | 2018 | M | ARG. | 56 | Lic Ciencia Política y Políticas Públicas | UNCuyo | Máster | Texas U. | Asuntos Públicos | Varios Gobierno de Mendoza (Ministro de Economía) | Diputado Merosur | Profesor UNCuyo |
| Juan Carlos Abud (Jujuy) | 2018 | M | ARG. | 58 | Contador Público | UNJujuy | Especialización | Instituto Centro Americano de Administración de Empresas | Management | Diputado provincial Jujuy | Ministro de Economía Jujuy | |
| Sebastián Calchero (Río Negro) | 2018 | M | ARG. | 39 | Derecho | UNLa Pampa | Especialización | UNComañue | Derecho Administrativo | Gob. Neuquén | Secretario de Energía Río Negro | |

Referencias bibliográficas

- Azpiazu, D., Basualdo, E. M., y Khavisse, M. (1987). *El nuevo poder económico en la Argentina de los años 80*. Buenos Aires: Legasa.
- Barrera, M. A. (2012a). El legado de la última dictadura en el mercado hidrocarburífero: la antesala de las reformas de los noventa. *Realidad Económica*, 267, 1943.
- Barrera, M. A. (2012b). Las consecuencias de la desregulación del mercado de hidrocarburos en Argentina y la privatización de YPF. *Cuadernos Del CENDES*, 29(80), 101129.
- Barrera, M. A. y Basualdo, E. M. (2014). *La entrega de YPF: Análisis del proceso de privatización de la empresa*. Buenos Aires: Atuel.
- Barrera, M., Sabbatella, I., y Serrani, E. (2012). *Historia de una privatización: Cómo y por qué se perdió YPF*. Buenos Aires: Capital Intelectual.
- Basualdo, E. (2006). La reestructuración de la economía argentina durante las últimas décadas. En E. Arceo y E. M. Basualdo (Comps.), *Neoliberalismo y Sectores Dominantes. Tendencias Globales y Experiencias Nacionales* (pp. 123177). Buenos Aires: CLACSO.
- Bauman, Z. (2000/2010). *Modernidad líquida* (M. Rosenberg, Trad.). Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Beltran, G. J., y Castellani, A. G. (2013). Cambio estructural y reconfiguración de la elite económica argentina (1976-2001). *Observatorio Latinoamericano*, 183204. Recuperado de: <https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/3925/Cambio%20estructural%20y%20reconfiguraci%C3%B3n.pdf?sequence=5>.
- Bourdieu, P. (1990). *Coisas ditas*. Editora Brasiliense.
- Bourdieu, P. (1996). *Razões práticas: sobre a teoria da ação*. Papyrus Editora.
- Bourdieu, P. (2002). *Pierre Bourdieu entrevistado por Maria Andréa Loyola*. Río de Janeiro: EdUERJ.
- Bourdieu, P. (2013). *La nobleza de Estado: educación de elite y espíritu de cuerpo*. Siglo XXI Editores. Traducción Alicia Beatriz Gutiérrez
- Bourdieu, P. (2016). *La distinción: criterio y bases sociales del gusto*. Taurus. Traducción Maria del Carmen Ruiz de Elvira
- Bourdieu, P., y Wacquant, L. (2008). *Una invitación a la sociología reflexiva*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Burris, V. (2005). Interlocking Directorates and Political Cohesion among Corporate Elites. *American Journal of Sociology*, 111(1), 249283. doi: <https://doi.org/10.1086/428817>
- Castellani, A. (2009). *Estado, empresas y empresarios: la construcción de ámbitos privilegiados de acumulación entre 1966 y 1989*. Buenos Aires: Prometeo Libros.

- Castellani, A. y Canelo, P. (2016). *Empresarios en el Estado. Radiografía del gabinete nacional actual*. Buenos Aires: UNSAM Edita.
- Dachevsky, F. G. (2014). Estado y propiedad del petróleo en Argentina. Antecedentes al surgimiento de Yacimientos Petrolíferos Fiscales (1907-1922). *Revista de Historia Industrial*, (55), 3973.
- De Imaz, J. L. (1964). *Los que mandan*. Buenos Aires: Editorial Universitaria de Buenos Aires.
- Domhoff, G. W. (2005). Interlocking Directorates in the Corporate Community. Recuperado de: https://whorulesamerica.ucsc.edu/power/corporate_community.html.
- Donadone, J. C., y Sznelwar, L. I. (2004). Dinâmica organizacional, crescimento das consultorias e mudanças nos conteúdos gerenciais nos anos 90. *Revista Produção*, 14(2), 5869. doi: <https://doi.org/10.1590/S0103-65132004000200006>
- Donatello, L. M. (2013). Las élites empresariales argentinas, su socialización política y un intento de esbozo comparativo con Brasil. *Ponto de Vista*, 4, 115.
- Donatello, L. M. (2014). Elites econômicas e elites políticas frente à democracia: as fontes da debilidade institucional argentina em comparação com o Brasil. En R. Boschi y S. Bustelo (Orgs.), *Brasil e Argentina: Políticas e Trajetórias de Desenvolvimento* (pp. 147-165). Río de Janeiro: INCT/PPED/EPapers.
- Dulitzky, A. (2016). Carreras directivas e internacionalización de las Elites: El caso de los dirigentes de empresas transnacionales en la Argentina del último cuarto del siglo XX. *Trabajo y Sociedad*, (26), 171-192.
- Ertürk, I. (2016). Financialization, bank business models and the limits of postcrisis bank regulation. *Journal of Banking Regulation*, 17(12), 6072.
- Evans, P. (1996). El Estado como problema y como solución. *Desarrollo económico*, 35(140), 529-559.
- Ferrari, M. (2010). Prosopografía e historia política. Algunas aproximaciones. *Antíteses*, 3(5), 529-550.
- Fligstein, N. (1993). *The transformation of corporate control*. Cambridge: Harvard University Press.
- Gadano, N. (2006). *Historia del petróleo en la Argentina, 1907-1955: desde los inicios hasta la caída de Perón*. Buenos Aires: Edhasa.
- Gaggero, A. (2008). Fui industrial durante muchos años... Los Grupos Económicos Nacionales y el proceso de extranjerización del empresario argentino durante la década de los noventa. *Papeles de Trabajo*, (3). Recuperado de http://www.idaes.edu.ar/papelesdetrabajo/paginas/Documentos/03_Informe_investigaci%C3%B3n-Alejandro_

Gaggero.pdf.

- García, A. (2009). Temporalidades fragmentadas: La experiencia social de trabajadores petroleros de la Cuenca Neuquina. *Papeles de Trabajo - Centro de Estudios Interdisciplinarios en etnolingüística y antropología sociocultural*, (17). Recuperado de <https://rephip.unr.edu.ar/xmlui/handle/2133/12515>.
- Grün, R. (1999). Modelos de empresa, modelos de mundo: sobre algunas características culturais da nova ordem econômica e da resistência a ela. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 14(41), 121140.
- Heredia, M. (2012). ¿La formación de quién? Reflexiones sobre la teoría de Bourdieu y el estudio de las élites en la Argentina actual. En S. Ziegler y V. Gessaghi (Comps.), *Formación de las Élites* (pp. 27295). Buenos Aires: ManantialFLACSO.
- Larra, R. y Stagni, A. S. de (1976). *Mosconi, general del petróleo*. Buenos Aires: Timerman Editores.
- Luci, F. (2012b). La educación de los dirigentes de empresa: la formación en negocios y el acceso a la cúpula de las principales organizaciones. En V. Gessaghi y S. Ziegler (Comps.), *La Formación de Las Elites. Investigaciones y Debates en Argentina, Brasil y Francia* (pp. 227247). Buenos Aires: ManantialFlacso.
- Luci, F. (2014). La “internacional de los managers”: cultura cosmopolita, movilidad internacional y éxito corporativo en las grandes empresas globales. *A Contracorriente: Una Revista de Estudios Latinoamericanos*, 11(2), 166194.
- Mallimaci, F. y Giménez, V. (2006). Historias de vida y método biográfico. En I. Vasilachis de Gialdino (Coord.), *Estrategias de investigación cualitativa* (pp. 175212). Barcelona: Gedisa.
- Matsuda, P. M. (2015). O impacto do processo de financeirização sobre a estrutura social nas empresas: estudo de caso no setor elétrico paulista. Tesis de Doutorado em Ciências Exatas e da Terra, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos. Recuperado de <https://repositorio.ufscar.br/handle/ufscar/3459>.
- Matsuda, P. M. y Donadone, J. C. (2015). A mudança da carreira dos dirigentes após o processo de privatização: estudo de caso no setor elétrico paulista. *Gestão & Produção*, 22(2), 419430.
- Michels, R. (1969). *Los partidos políticos* (Vol. 2). Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- Mizruchi, M. S. (2008). What Do Interlocks Do ? An Analysis, Critique, and Assessment of Research on Interlocking Directorates. *Annual Review of Sociology*, (22), 271298. doi: <https://doi.org/10.1097/00004583-199307000-00023>

- Mosca, G. (1984). *La clase política* (selección de Norberto Bobbio). México: FCE.
- Nemiña, Pablo y Schorr, M. (2016). Deuda externa y elite económica en la convertibilidad. En A. Castellani (Coord.), *Radiografía de la elite económica argentina. Estructura y organización en los años noventa* (pp. 1955). San Martín: Unsam Edita.
- O'Donnell, G. (1977). Estado y alianzas en la política argentina. *Desarrollo Económico*, 16(64), 523554.
- Palermo, H. M. (2012). *Cadenas de oro negro en el esplendor y ocaso de YPF*. Buenos Aires: Antropofagia.
- Palermo, H. M. (2016). La construcción social de la(s) masculinidad(es) Un análisis etnográfico acerca del universo laboral de los trabajadores petroleros. *Identidades*, 3(6), 110127.
- Palermo, H. M. y García, A. M. (2007). El rol del estado en la construcción de sentidos. El caso YPF. *Theomai*, (16), 715.
- Palomeque, M. (2008). Héctor Juan Fiorioli. De profesión: ingeniero multifuncional. *Petrotecnia*, 49(4), 134-139. Recuperado de http://www.petrotecnia.com.ar/petro_04.pdf.
- Pareto, V. (1903). *Les systèmes socialistes* (Vol. 2). V. Giard y E. Briere, Eds.
- Pareto, V., Braga, G. y Pacheco, J. L. (1980). *Forma y equilibrio sociales (extracto del tratado de sociología general)*. Madrid: Alianza.
- Pien, S. (1999). *Un argentino llamado Mosconi: un siglo del petróleo en la Argentina y la historia del hombre que lo convirtió en un instrumento para el desarrollo de la Nación*. Buenos Aires: María Ghirlanda.
- Pinto, L. (2000). *Pierre Bourdieu e o Mundo Social*. In *SESC São Paulo*. Río de Janeiro: FGV.
- Portantiero, J. C. (1977). Economía y política en la crisis argentina: 1958-1973. *Revista Mexicana de Sociología*, 39(2), 531565.
- Portantiero, J. C. (1979). Gramsci y el análisis de coyuntura (algunas notas). *Revista Mexicana de Sociología*, 41(1), 5973.
- Revista Mercado* (2019). Las mil que más venden. Recuperado de <http://Mercado.Creativedog.Agency/Wp/Wp-Content/Uploads/2019/07/0000092574.Pdf>, 18.
- Schorr, M. y Wainer, A. (2011). Posconvertibilidad: ¿resurgimiento de un capitalismo nacional o continuidad de la extranjerización económica? Un análisis a partir del panel de las grandes empresas de la Argentina. Trabajo presentado en las IX Jornadas de Sociología de la UBA, Buenos Aires, Argentina.
- Vedoya, J. C. (1974). *Mosconi, el petróleo y los trusts* (Vol. 1). Buenos Aires: Editorial Lañón.
- Vidal, N. (2014). Circulación entre alta función pública y empresariado: el

- caso argentino en particular. Nómadas. *Critical Journal of Social and Juridical Sciences*, 43(3).
- Vidal, N. A. (2017). Os diretores de YPF e as mudanças no controle da empresa, 19762016. Tesis (Programa de Pós-graduação em ciência política), Universidade Federal de São Carlos, Brazil.
- Pilling, D. (1995, 15 de agosto). New Chief Brings YPF into Shape. *Financial Times*, p. 30. Recuperado de <http://tinyurl.galegroup.com/tinyurl/BXCj9X>.
- Luci, F. (2012a). El management como gramática: la producción de los dirigentes de empresas. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, 1, 135136.
- Galuccio, M. (2013, 6 de noviembre). YPF Entrevistas - Miguel Galuccio (entrevista televisiva por A. Paenza). Científicos Industria Argentina. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=5I-8MpUGB-Yg>.

Notas

¹ Los *shareholders* son los accionistas de la compañía, y los *stakeholders* son las partes interesadas de la compañía, que incluyen a los accionistas, pero también a la comunidad donde está la empresa, los trabajadores. Una empresa orientada hacia los *shareholders* solo se interesa en su ganancia y puede perder la referencia hacia las otras partes interesadas.

² Se entrevistó a la hija, Susana Fiorioli, y se consultaron publicaciones y entrevistas a Héctor Fiorioli.

³ Vista Oil & Gas nació en agosto de 2017 en la Bolsa Mexicana de Valores y funciona como una Sociedad de Propósito Específico de Adquisición (SPAC), es decir, que es una compañía que no tiene activos, sino que recauda fondos a través de ofertas públicas iniciales.

⁴ En otro trabajo (Vidal, 2017), se presentó la evolución de la producción de la empresa y cómo se modificó después de la renacionalización.

⁵ Mauricio Macri tuvo cargos importantes dentro de la empresa familiar Socma; Juan José Aranguren, una carrera de treinta años en Shell antes de ser ministro de Energía y luego de salir del Ministerio emprendió como consultor; el exministro de Economía, Alfonso Prat Gay, trabajó varios años en el banco J. P. Morgan; el exministro de Producción, Francisco Cabrera, en el HSBC; y Luis Caputo, expresidente del BCRA y ministro de Finanzas, trabajó anteriormente en el Deutsche Bank y en el J. P. Morgan.

