

---

# Neopatrimonialismo y cultura institucional

A comienzos de 2012, un grupo de profesores de distintas disciplinas de la UCA comenzamos a reunirnos mensualmente para buscar respuestas a una pregunta: ¿hacia dónde va la Argentina? Partíamos de la convicción de que la formulación de un interrogante así de amplio, aunque poco preciso para los actuales cánones académicos, era en realidad muy propio de lo universitario, que debe apuntar siempre a las razones últimas de las cosas. Además, teníamos la intuición de que las respuestas solo podrían surgir de un proceso de diálogo abierto a distintas disciplinas, experiencias, enfoques y personas, en definitiva, de un diálogo plural que procurara reducir el componente ideológico que privilegia las respuestas sobre los interrogantes. Por otra parte, si queríamos evitar también el encierro típico de los especialistas dentro de una comunidad epistémica en la que en general se comparten *a priori* las mismas ideas creyendo que estas son las únicas que cuentan, debíamos ante todo abrir el circuito del diálogo a personas provenientes de otras universidades e incluso de otros medios distintos al académico. De esta manera, decidimos alternar nuestras reuniones, con conversaciones con invitados de distintas proveniencias que enriquecieran y desafiaran nuestras propias perspectivas.

Desde el principio, otra intención implícita o explícita de nuestro Seminario ha sido también tratar de comprender y repensar la realidad argentina como un aporte para aquellos que se dedican a conducir y representar a nuestros ciudadanos. En este sentido, delineamos algunos temas y problemas, como una agenda potencialmente utilizable por otros, conforme a lo que nuestros invitados nos transmitían.

A lo largo del primer año (2012) nos visitaron Santiago Kovadloff, Alieto Guadagni, Vicente Massot, José Nun y Luis Alberto Romero. Ya desde la primera reunión planteamos que probablemente la situación compleja de nuestro país obedecía a la influencia de un "factor cultural" y que, por ello, interesaba la relación entre *cultura* y *política*. Uno de nuestros invitados pronunció una frase que nos llamó la atención por ser una constante en autores latinoamericanos cuando se refieren a la identidad cultural de nuestra región: "El problema es que la salvación en la Argentina se ha vuelto una tarea individual y *la patria no es cosa individual*." Otro nos comentó: "es necesario apuntar en algún momento a la dimensión antropológica de lo social. En la medida en que no hagamos una introspección cultural de este tipo vamos a seguir cayendo en la tentación de apelar a los salvadores del momento". Sin embargo, y a pesar del reconocimiento de la importancia del factor cultural, no nos resignábamos a pensar que la política fuera sólo un reflejo de la particular cultura de nuestra sociedad. De hecho, otro de nuestros invitados nos decía: "Es en el *tema del Estado* donde está una de las claves para lo que sucede en la Argentina. La cuestión institucional debería ser el centro de un programa de cambio (...) No hay salida sin resolver la cuestión del Estado". Cultura y Estado, cultura e instituciones, palabras que resonaban constantemente en nuestra mesa, pero ¿cómo pensarlas como un todo relacionándolas entre sí?

Al terminar el primer año habíamos llegado a la primera aunque provisional conclusión de que uno de los caminos para responder a nuestra pregunta inicial pasaba por la dimensión cultural de nuestra compleja realidad institucional. La cuestión no era optar entre la cultura o las instituciones, sino investigar el intrincado entramado de relaciones existente entre ambas. Ello

nos llevaría a considerar no sólo los importantes aspectos formales de nuestras instituciones políticas, jurídicas, sindicales, empresariales, y mediáticas, sino también su dimensión histórica y cultural, lo cual nos conduciría a analizar también el papel de sus respectivas dirigencias como intérpretes y mediadores vivientes entre la cultura y las instituciones en un proceso de permanente interacción y evolución.

Fue entonces que nuestra experiencia pasó a denominarse *Seminario Permanente sobre la Cultura Institucional de los Argentinos (CUIA)*. Durante el segundo año (2013), continuamos alternando nuestras reuniones, con encuentros con invitados como Rubén Giustiniani, José O. Bordón, Julio Cobos y Roberto Lavagna. Ese año fue fructífero para llegar a precisar todavía más nuestro objeto de investigación. Habíamos podido identificar algunas cuestiones y problemas presentes en la transición de la democracia argentina: las dificultades en torno a la vigencia de la ley en la determinación de nuestras conductas reales, las actitudes de los funcionarios y políticos argentinos en relación a la verdad –especialmente ante la manifiesta incredulidad de la que se había hecho acreedor el INDEC– la difusión de prácticas corruptas en la cúspide y en la base del Estado, la falta de transparencia en los procesos de selección de los dirigentes políticos y de funcionarios públicos no políticos, el exceso de tolerancia en cuanto a la idoneidad de las personas que son llamadas a desempeñar tareas de responsabilidad en el Estado, la falta de transparencia en la financiación de los partidos y las campañas electorales. Todo esto converge en una gran cuestión cultural-institucional que nos parecía sintetizar la esencia de nuestro problema: el fenómeno de la colonización del Estado por parte de una cultura patrimonialista que lo considera una propiedad o botín de uno o más grupos de interés o privilegio, y lo convierte en un gran foco de corrupción, y obstaculiza gravemente la generación de bienes públicos esenciales para la sociedad, como la justicia, la educación, y la salud, fundamentales para la consecución del bien común.

Así, al finalizar el año 2014 habíamos acumulado suficientes elementos de juicio como para convocar una jornada de reflexión y diálogo, conservando el interrogante original de "¿Hacia dónde va la Argentina?", mientras que el eje temático era el de la colonización del Estado. La jornada se desarrolló en dos sesiones matutinas y dos vespertinas en la que invitamos a líderes políticos, dirigentes empresariales, sindicales, académicos, referentes mediáticos y de agrupaciones intelectuales. Luego de una introducción general a cargo de Hugo Gobbi y de Gerardo Sanchis Muñoz, quien presentó los rasgos generales del sistema patrimonialista vigente en la Argentina, se abrieron cuatro mesas de discusión. En la primera, dedicada a la política, con una introducción a cargo de Hugo Dalbosco y coordinada por Clara Mariño, participaron Ricardo Alfonsín, Joaquín De la Torre, Gabriela Michetti y Juan Carlos Zabalza. La segunda mesa, centrada en la temática institucional-cultural, con una introducción de Carlos Hoevel y coordinación de Dulce Santiago, contó con la participación de Nélica Cervone, Gustavo López, Marcos Novaro y Luis Alberto Romero. La tercera, por su parte, abocada al tema económico-empresarial, estuvo compuesta por Marcelo Resico y Marita Carballo, en la introducción y coordinación respectivamente, y Luis Bameule, Alfonso Prat Gay y Cristina Ueltschi como oradores. Por último, el panel dedicado a la temática social, estuvo coordinado por Gabriel Castelli y contó con la participación de Claudia Bernazza, Carlos Custer, Leandro Despouy y Alieto Guadagni.

Al concluir la jornada habíamos enriquecido aún más la lista de nuestras preguntas que la de las respuestas: ¿Qué se puede hacer para que nuestro Estado evite el fenómeno de la confusión entre los roles públicos y los fines particulares, a la que algunos denominan como colonización o patrimonialización del Estado? ¿Cómo se evita el nombramiento de personas a sabiendas de que no reúnen los requisitos de idoneidad para desempeñar las funciones para las que son designadas? ¿De qué modo se pone límite al afán por perpetuarse en el poder comprando voluntades, cambiando las reglas de juego y violentando el espíritu de las leyes? ¿Cómo dar un marco cultural e institucional a una economía de mercado competitiva y transparente, regulada por leyes justas y fiscalizada por un Estado eficiente y gestionado por funcionarios leales a la ley, antes que al jefe de turno?

Estas y otras preguntas animaron nuestros sucesivos debates. El año 2015 nos encontró trabajando en torno a la dificultad para generar una cultura institucional que supere uno de los males centrales del patrimonialismo: la corrupción. Entre nuestros invitados se encontraron

Manuel Garrido, Marcelo de Jesús y Waldo Villalpando. Al terminar el año convocamos una reunión abierta con Fernando Iglesias, Jesús Rodríguez, Orlando Ferreres y Cynthia Hotton, quienes protagonizaron un activo e interesante debate sobre estas cuestiones.

A la universidad le cabe la función de pensar toda la realidad, y de reflexionar sobre sus causas últimas y su problemática. Este es el modo específico que adquiere la responsabilidad de los académicos de comprometerse con la situación en la que les toca vivir. El aprendizaje es también en función de la apertura de la universidad a un diálogo con la sociedad, de la que se nutre y a la que sirve. Ese diálogo, necesariamente plural, es el reaseguro de que ésta se halla en permanente contacto con la realidad que cambia y que realimenta el contenido de la enseñanza y el aprendizaje. De él participa no sólo la cabeza de la institución, sino el cuerpo docente en las distintas disciplinas que procuran seguir de cerca la evolución de la realidad en sus facetas económicas y sociales, técnicas, artísticas y espirituales. La noción de cultura, de alguna manera, conjuga el conjunto de conocimientos y conductas a que dan lugar todos estos campos que son objeto de la tarea universitaria. El factor cultural aparece, entonces, como central en el análisis de los fenómenos sociales, económicos y políticos. Las conductas en la práctica cotidiana, en las distintas dimensiones de la vida social, parecen guiadas por criterios condicionados culturalmente sobre el valor de la vida propia y ajena. Esto se manifiesta en todos los órdenes de la vida en sociedad. Incluye las formas de hacer política, administrar el Estado, acatar o eludir el acatamiento a la ley, la manera de generar, acumular y distribuir riqueza, la concepción del espacio físico, privado y público, las pautas de lo que es prestigioso o reprochable y lo que estamos dispuestos a hacer para promover o frenar lo uno y lo otro.

En nuestra cultura, al igual que lo que ocurre en otras partes, la popularidad parece haber reemplazado al prestigio, el compromiso social o simplemente la honestidad. La problemática de los valores que tienen vigencia en la cultura de un país y orienta las conductas de los miembros de una sociedad, forma parte del catálogo de las cuestiones que nos interesa profundizar. Hemos considerado que a lo largo de estos años nuestra sociedad ha padecido largos períodos de inflación y corrupción pública y ha improvisado formas para sobrevivir en ella, a la vez que generó un umbral de anestesia, tolerancia o resignación, que en otras sociedades no serían concebibles. Las notas señaladas parecen poner en evidencia una sociedad cuya cultura institucional es todavía débil, en la medida en que muchas veces las conductas no parecen regirse por la obediencia íntima a las leyes y normas, sino por la defensa y promoción de intereses predominantemente individuales o de facción.

El modesto ejercicio que hacemos en nuestro Seminario forma parte de la que consideramos saludable proliferación de iniciativas que desde la sociedad civil procuran canalizar un interés por la cosa común, una preocupación, y un deseo de participación, que tal vez no encuentran cauces mejores donde expresarse. Pero además consideramos que este tipo de iniciativas son propias de la vida universitaria. El aprendizaje en la universidad no depende solamente de la enseñanza formal de los docentes y del interés de los alumnos por aprender sino también de la imaginación y la curiosidad de los grupos de investigación por abrirse a los problemas de la realidad. El punto de partida para la apertura al diálogo es, en nuestro caso, el de un grupo de académicos de una universidad cuyos principios, fundados en la idea de una búsqueda desinteresada de la verdad, nos exhorta permanentemente a adoptar otros puntos de vista para buscar las razones últimas de nuestros problemas con la mayor lucidez y honestidad intelectual posibles. Nuestra Patria, a doscientos años de vida independiente, nos convoca a este servicio de educación y de investigación. Se trata de una tarea apasionante, en estos tiempos que se caracterizan por el dinamismo de cambios de todo tipo, que alcanzan al planeta entero, y que sin embargo, no están exentos de ambigüedad respecto de la adecuación de las conductas concretas a los valores que se profesan o exaltan.

Vicente Espeche Gil (Director del CUIA)  
Dulce María Santiago (Ex directora del CUIA)  
Carlos Hoevel (Director Cultura Económica, miembro del CUIA)