

## **Estudio sobre la composición de la Administración Pública Nacional**

**Julieta Santilli**

Autora: Julieta Santilli. Es Licenciada en Ciencia Política y Relaciones Internacionales egresada de la Universidad Católica de La Plata. Candidata a Magister en la Maestría en Políticas Públicas y Desarrollo de FLACSO Argentina. Actualmente se desempeña como Directora Ejecutiva del Centro de Estudios para la Gobernanza.

### **Resumen**

En las últimas décadas, la función directiva del Estado Nacional ha sido cubierta centralmente de modo discrecional, ya sea por cuestiones de confianza personal o por afinidades político-partidarias con quienes acceden a altos cargos electivos del gobierno de turno. Tampoco es costumbre tomar en cuenta el género en las designaciones, ya que, a diferencia del Poder Legislativo, donde existe una ley que exige que la composición del Congreso sea paritaria, en el Ejecutivo las designaciones discrecionales pierden de vista la paridad, evidenciando el techo de cristal que deben enfrentar las mujeres al acceder a puestos directivos en el Estado. Estos comportamientos tienen como resultado que los altos cargos directivos permanezcan vacantes durante un tiempo considerable al comienzo de cada gestión gubernamental, sobre todo cuando hay un cambio de signo político del Gobierno, causando grandes trabas burocráticas en algunas áreas, que dejan de funcionar eficientemente debido a esta acefalía. El criterio estrictamente político, la tardanza en las designaciones y el detrimento hacia la paridad de género en la toma de decisiones pueden generar efectos negativos tanto sobre las características de la organización del segmento decisorio del Estado, como en la forma en que se elaboran las políticas públicas y sus resultados.

**Palabras clave:** *designaciones, género, vacancias, eficacia, paridad*

### **Abstract**

In recent decades, the directive function of the National State has been covered centrally in a discretionary manner, either due to issues of personal trust or due to certain political affinities with those who access high elective positions in the current government. It is also not common to take gender into account in designation of authorities, since, unlike the Congress, where there is a law that requires the composition to be equal, in the Executive the discretionary designations lose sight of parity, evidencing the ceiling glass that women still have to face when accessing leadership positions in the State. These behaviors result in senior management positions remaining vacant for a considerable amount of time at the beginning of each government administration, especially when there is a change in the political direction of the Government, causing great bureaucratic obstacles in some areas, which stop functioning efficiently due to this acephaly. The strictly political criteria, the delay in appointments and the detriment to gender parity in decision-making can generate negative effects both on the characteristics of the organization of the decision-making segment of the State, and on the way in which public policies are developed and its results.

**Keywords:** *designations, gender, vacancies, effectiveness, parity*

## 1. Introducción

En las últimas décadas, la función directiva del Estado Nacional ha sido cubierta centralmente de modo discrecional y partidario-político, ya sea por cuestiones de confianza personal, o por ciertas afinidades políticas con quienes acceden a los altos cargos electivos del gobierno de turno. Este tipo de designación a menudo demuestra que el ingreso a la mayoría de los cargos con incidencia crítica en la toma de decisiones no necesariamente responde a competencias profesionales, experiencias previas o criterios de acceso en base al mérito.

El objetivo de este artículo es evaluar la composición jerárquica y de autoridades superiores de la Administración Pública Nacional (en adelante, APN), y observar su estructura actual, a los efectos de analizar cuántos y qué jerarquías de funcionarios restan designar, y de qué áreas dependen. Y, por otro lado, estudiar la composición actual por género de la APN, y determinar si los nombramientos en el Estado responden a estereotipos de género.

Actualmente, la APN está compuesta por 8 jurisdicciones (Ministerios)<sup>1</sup> y una Jefatura de Gabinete, 74 organismos descentralizados (son los organismos que tienen patrimonio propio y personería jurídica, creados por ley o decreto del Congreso o del Poder Ejecutivo), 40 organismos desconcentrados (entidades de la Administración Pública Nacional con cierta autonomía técnica y funcional, pero no poseen personería jurídica ni patrimonio propio sino a través de la dependencia central de la que dependen) y 64 entes públicos nacionales. A los efectos de simplificar el análisis, vamos a centrarnos en los dos primeros organismos, excluyendo los Organismos Desconcentrados y los entes públicos nacionales.

Las bases de datos utilizadas provienen del mapa del Estado, una fuente oficial de libre disponibilidad que muestra la composición de la estructura organizativa de la APN Central, considerando sólo el espectro de unidades y cargos correspondientes al nivel de Alta Dirección Pública jerárquica (Ministerios, Secretarías y Subsecretarías). Al momento de la recopilación de los datos para esta investigación no se encontraban reflejados los cambios de gabinete sucedidos recientemente, ya que la página consultada se encontraba en *proceso de actualización hasta tanto se concluya con la reestructuración organizativa de las jurisdicciones de la Administración Pública Nacional*.

Para realizar este trabajo partimos de dos premisas. Primero, creemos que existe cierto detrimento para con la función estatal, y consecuentemente para con la profesionalización de la función directiva y la urgencia del armado de un Estado funcionalmente eficiente. Y segundo, observamos cómo se le resta valor a la paridad de género en la conformación de los gabinetes ejecutivos. Este fenómeno no es necesariamente novedoso, ya que las administraciones públicas suelen otorgar pocos lugares de jerarquía a mujeres cuando se trata de puestos no electivos.

La investigación se organiza de la siguiente manera: en la primera sección comenzamos con el desarrollo y un breve marco teórico de la temática estudiada. En el

---

<sup>1</sup> Al momento de recopilar los datos para esta investigación, aún no se había formalizado la absorción del Ministerio del Interior por parte de la Jefatura de Gabinete de Ministros, hecho anunciado el 30 de mayo. Tampoco se había creado el Ministerio de Desregulación y Transformación del Estado, el cual se oficializó el 4 de julio.

apartado siguiente analizamos los datos recopilados en base a la estructura ministerial, la disponibilidad de los cargos y la cantidad de organismos. En la tercera parte estudiamos la importancia que se le da al género en la composición actual del Estado. Y por último hacemos una serie de reflexiones y conclusiones en base a los resultados de la investigación.

## 2. Desarrollo

Desde la asunción del nuevo gobierno, tanto en la práctica como desde el discurso público, se consolidó nuevamente en la agenda política la noción del Estado mínimo. Esta idea sostiene que la mejor forma de organización social y económica es aquella en la que el Estado tiene una intervención mínima en la vida de sus ciudadanos. Y por ello, su funcionalidad debería limitarse exclusivamente a las tareas que son absolutamente necesarias para mantener el orden y la seguridad, dejando el resto de las actividades a la iniciativa privada y a los individuos.

De acuerdo a Oszlak (2003), cuando se habla de Estado mínimo se hace referencia a la visión de “una corriente político-ideológica que considera deseable reducir su papel y el tamaño de su aparato institucional a su mínima expresión”<sup>2</sup>. En la práctica podemos advertir esto cuando observamos alguna reducción de la cantidad de ministerios nacionales, o la transferencia de funciones, otrora estatales, a entes privados o a las jurisdicciones provinciales, sin la correspondiente contraprestación de fondos para hacerlo (por ejemplo, las obras públicas de infraestructura que se paralizaron por falta de fondos al comienzo de la gestión, las cuales quedaron a cargo de las administraciones subnacionales).

Por otro lado, si observamos el funcionamiento del Estado desde el lado de la estructura de sus recursos humanos, la designación de funcionarios de gobierno al inicio de una gestión es un proceso crítico que puede llegar a tener implicaciones en términos de efectividad gubernamental, legitimidad política y capacidad administrativa. Entendemos aquí por designaciones partidarias a aquellas designaciones que son decididas discrecionalmente por políticos partidarios, más allá de las características del cargo o de la persona designada, de la legalidad de la decisión o del objetivo perseguido por quien decide dicha designación. Con esto pueden no estar excluyéndose cuestiones como el mérito o la competencia profesional, pero lo que sucede es que dichas designaciones son realizadas sin un proceso establecido previamente que asegure la transparencia en la selección.

Sobre esto reflexiona Ferrajoli (2007), quien señala que las designaciones responden a dos clases: por nombramiento o por elección, siendo estas últimas las resultantes de los mecanismos de votación o sufragio popular. El nombramiento, por otro lado, es la designación no electiva de un funcionario por obra de otro funcionario de la misma persona artificial o del mismo órgano. Según Cárdenas (2024) los funcionarios, al ser designados por otros funcionarios jerárquicamente superiores del mismo órgano, establecen entre ellos una relación de subordinación. Y por ello aquí aparece un primer dilema en la práctica política: la tensión entre el deber e interés público y la lealtad personal hacia quienes deciden las designaciones. Es por este dilema que consideramos

---

<sup>2</sup> Oszlak O. (2003), El mito del Estado mínimo: una década de reforma estatal en Argentina, en Desarrollo Económico, vol. 42, N° 168. Enero-Marzo, 2003: Buenos Aires, Argentina

importante tener mecanismos robustos de transparencia en la designación de los funcionarios jerárquicos.

Estos comportamientos tienen a menudo como resultado principal que los altos cargos directivos permanezcan vacantes al comienzo de cada gestión gubernamental, especialmente en los períodos de cambio de signo político del Gobierno, causando grandes trabas burocráticas en algunas áreas que se paralizan o dejan de funcionar eficientemente debido a la consecuente acefalía. De ahí que designar a funcionarios competentes al comienzo de la gestión puede incrementar la confianza pública en el nuevo gobierno, ya que la transparencia y la competencia en el proceso de selección refuerzan la percepción de legitimidad y profesionalismo, lo que es crucial para ganar el apoyo y la cooperación de la ciudadanía. Entonces, un criterio partidario, la tardanza en las designaciones y la rotación de funcionarios en cortos períodos de tiempo pueden tener efectos negativos tanto sobre las características de la organización del segmento decisional del Estado y sobre la forma en que se elaboran las políticas públicas y sus resultados, así como también sobre la percepción que tienen sobre la política los y las ciudadanos/as.

Otra de las problemáticas advertidas es cómo el género no resulta una variable a considerar durante el proceso de designación de cargos no electivos. Esto sucede porque, a diferencia del Poder Legislativo, donde hay una ley que exige que la composición del Congreso sea paritaria, en el Ejecutivo las designaciones discrecionales pierden de vista la paridad, evidenciando el techo de cristal que aún deben enfrentar las mujeres al acceder a puestos directivos en el Estado. Dicho fenómeno no nos resulta para nada novedoso, ya que desde hace varias décadas las mujeres han enfrentado barreras diferenciadas (resistencias, discriminaciones o rechazos sólo por el hecho de ser mujeres), que les dificulta el acceso y el ejercicio pleno de su ciudadanía.

### **3. Composición de la Administración Pública Nacional**

#### **3.1 Sobre la estructura ministerial**

De acuerdo a los debates en torno al tamaño del Estado, haremos una primera comparación sobre la cantidad de Ministerios en las últimas gestiones de gobierno. En el Gráfico 1, presentado a continuación, analizamos la creación, fusión o eliminación de ministerios por parte de las administraciones gubernamentales nacionales a lo largo de sus períodos al frente del Estado.



Gráfico 1: elaboración propia en base a datos públicos

Desde 2007 a 2011, hubo 15 ministerios, resultado de la creación de 5 carteras respecto de la administración que finalizó en 2007, a saber: Industria; Agricultura; Ganadería y Pesca; Turismo; Seguridad y Ciencia, Tecnología e Innovación productiva. Durante el segundo período presidencial comprendido entre el 2011 y el 2015, se creó el Ministerio de Cultura, alcanzando un total de 16 ministerios hacia finales de 2015.

En el gobierno comprendido entre 2015 y 2019, el número de ministerios creció en principio a 21: se crearon las carteras de Ambiente y Desarrollo Sustentable; Comunicaciones; Energía y Minería; Modernización y Transporte, y se produjo la separación de Hacienda de Finanzas. En agosto de 2019, el número de Ministerios bajó a 11.

La gestión 2019-2023 sumó 9 ministerios, alcanzando un total de 20. En este tiempo hubo 6 carteras que volvieron a tener rango de Ministerio, al tiempo que se crearon 3 ministerios más: Desarrollo territorial y Hábitat; Mujer, Género y Diversidades; y Obras Públicas. Al finalizar su mandato, Desarrollo Productivo y Agricultura, Ganadería y Pesca fueron absorbidos por Economía, quedando 18 carteras.

El reciente gobierno suprimió y fusionó varias carteras, para quedar en un total de 8 ministerios (Interior; Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto; Defensa; Economía; Seguridad; Salud; Justicia y Capital Humano- que absorbió las áreas de Educación, Trabajo y Desarrollo Social-) y la Jefatura de Gabinete.

### 3.2 Sobre la disponibilidad de cargos

La administración central nacional se estructura de la siguiente manera: cada Ministerio contiene dos niveles jerárquicos, la Secretaría y la Subsecretaría, y tres niveles operativos: Direcciones Generales/Nacionales, Direcciones Simples y Coordinaciones. A partir de la reforma constitucional de 1994, se agrega la figura de la Jefatura de Gabinete de Ministros, en un intento por mejorar la coordinación entre ministerios y aumentar la rendición de cuentas del Poder Ejecutivo.

Por otro lado, la administración pública descentralizada está compuesta por un conjunto de organismos que gozan de una autonomía diferenciada del poder central y que

incluso pueden presentar ciertas particularidades como la capacidad de disponer de presupuesto propio.

### Cargos designados vs. vacantes de la administración centralizada y descentralizada

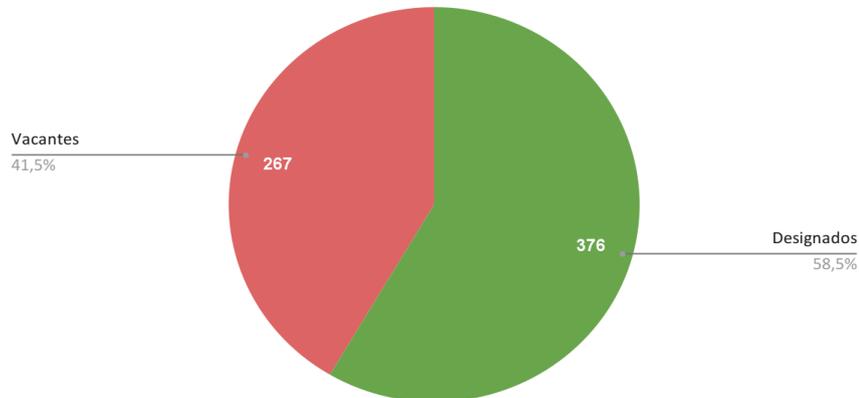


Gráfico 2: elaboración propia en base a datos públicos

Actualmente, la APN se compone de 8 jurisdicciones (Ministerios)<sup>3</sup> y 74 organismos descentralizados. Según los datos disponibles, dentro de esta estructura hay 643 cargos entre las autoridades a designar. De esos 643 cargos, sólo 376 (el 58,48%) están designados oficialmente, dejando vacantes 267 (el 41,5%), tal y como se observa en el Gráfico 2. Y de esos 376 funcionarios<sup>4</sup> designados, encontramos que sólo 104 (el 27,7%) son mujeres. Por otro lado, las vacancias se dan principalmente dentro de los denominados Organismos Descentralizados (de 301 cargos disponibles, hay 219 sin designar).

### Cargos designados por jurisdicción vs. cargos vacantes

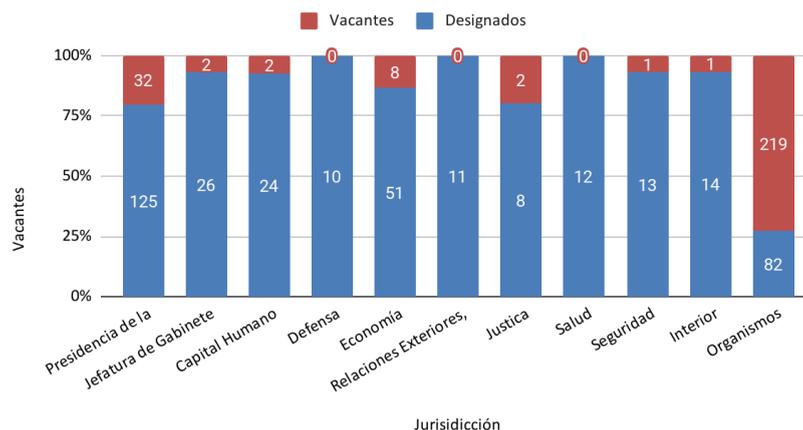


Gráfico 3: elaboración propia en base a datos públicos

<sup>3</sup> Al momento de recopilar y sistematizar los datos, aún no se había formalizado la absorción del Ministerio del Interior por parte de la Jefatura de Gabinete de Ministros, hecho anunciado el 30 de Mayo. Tampoco se había creado el Ministerio de Desregulación y Transformación del Estado, el cual se oficializó el 4 de Julio.

<sup>4</sup> Al momento de recopilar y sistematizar los datos, aún no se había formalizado la renuncia de Nicolás Posse al cargo de Jefe de Gabinete de Ministros (29 de mayo)

Como se observa en el gráfico 3, el mayor número de vacancias se registra en los organismos descentralizados, en línea con el discurso público y de campaña sobre la necesidad de vaciar de contenido y presupuesto las áreas que, o se intentan suprimir porque no se consideran tareas esenciales del Estado (INADI, Instituto Nacional del Teatro, Fondo Nacional de la Artes, Ballet Nacional, Agencia Nacional de Promoción de la Investigación, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación) o bien se trata de dejar el mínimo de recursos humanos requeridos por legislación (CONICET, Parques Nacionales). Y si bien no se observa un número considerable de vacancias en las autoridades superiores de la administración centralizada (las vacancias aquí se observan principalmente a nivel de Subsecretarías), sí se puede advertir una alta rotación de funcionarios (renuncias o desplazamientos), fenómeno que redundaba en una parálisis de la gestión, ya que al no existir o cambiar el funcionario con firma habilitada, los fondos no se ejecutan, y las políticas públicas no se implementan.

### 3.3 Sobre las Autoridades Superiores

En el presente apartado analizaremos la estructura organizativa de las autoridades superiores de la administración centralizada, hasta el nivel de Subsecretarías. La disposición actual presenta, en relación a la gestión anterior, un decrecimiento del 50% en la cantidad de Ministerios (20 a 8), del 48% en las Secretarías (106 a 55), y del 25% menos en las Subsecretarías (de 182 a 138).

De acuerdo a la estructura interna de cada jurisdicción, el reparto de autoridades superiores se observa en el Gráfico 4. Los ministerios que presentan mayor cantidad de cargos jerárquicos son los que absorbieron áreas que en anteriores gestiones constituían ministerios en sí mismos. (Economía, Jefatura de Gabinete y Capital Humano).

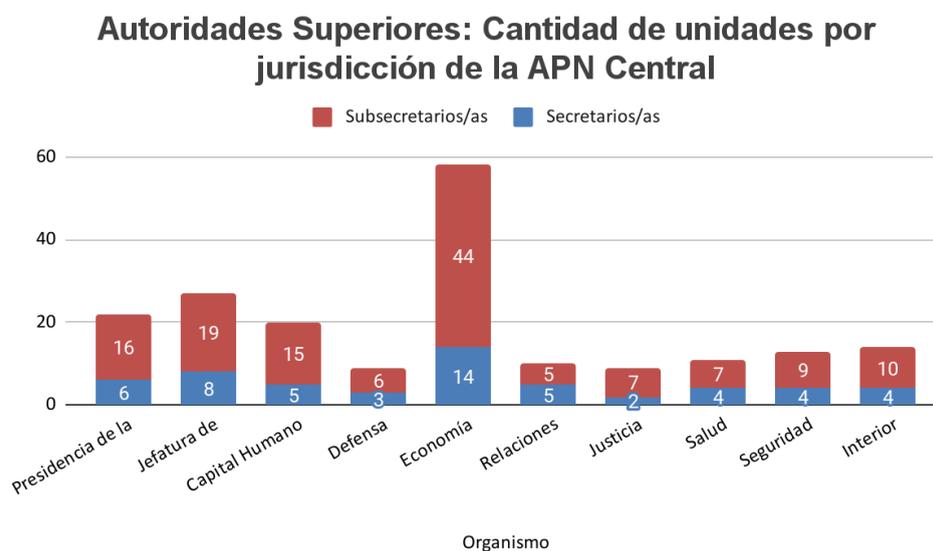


Gráfico 4: elaboración propia en base a datos públicos

## 4. La importancia del género

La ausencia de las mujeres en el ejercicio del poder en las democracias de la región pasó desapercibida durante varias décadas. A pesar de los avances recientes, la

diferencia en la manera en que ejercen el poder las mujeres en comparación con los varones en las instituciones democráticas revela fallos en el funcionamiento de los sistemas políticos, en el modo de ejercer la representación y en las expectativas asociadas. Es por ello que consideramos que la “ausencia de representación de las mujeres en las decisiones públicas dificulta la convivencia democrática, limita las visiones e intereses sociales sobre los asuntos públicos y reproduce condiciones de desigualdad entre los géneros” (Freidenberg, 2022).

Nuestro país es reconocido por ser el primero en Latinoamérica en impulsar la paridad de género en la actividad pública, particularmente a partir de 1991 con la sanción de la Ley de Cupo femenino, y luego en 2016 con la Ley de Paridad. Con esto, el gobierno se compromete a adoptar acciones afirmativas para incorporar a la mujer a cargos políticos electivos, en cumplimiento de acuerdos y tratados internacionales, como la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), los cuales promueven la igualdad de género en todas las esferas de la vida pública y privada. Sin embargo, este avance en materia de paridad en el Poder Legislativo no ha tenido un correlato en las designaciones del Poder Ejecutivo Nacional, en donde el nivel de participación femenina no ha evidenciado crecimiento en los últimos años.

La paridad de género asegura que tanto hombres como mujeres tengan igualdad de oportunidades para acceder a posiciones de liderazgo y toma de decisiones. Esto no sólo promueve la justicia y la equidad, sino que también refleja un compromiso con los principios democráticos y los derechos humanos. Un gabinete equilibrado en términos de género aporta una diversidad de perspectivas, lo cual es crucial para la formulación de políticas inclusivas y efectivas. Las mujeres y los varones pueden tener experiencias y enfoques diferentes que enriquecen el proceso de toma de decisiones y mejoran la capacidad de respuesta del gobierno a las necesidades de la ciudadanía.

Hay dos fenómenos que se estudian en relación al acceso de las mujeres a los cargos jerárquicos: los techos de cristal y los estereotipos de género en ámbitos públicos. El término "techo de cristal" se refiere a las barreras invisibles que limitan el ascenso de las mujeres en el ámbito laboral, y generan que, a pesar de que aparentemente no existan obstáculos legales o formales, se les dificulte el acceso a posiciones de liderazgo y toma de decisiones. Y, por otro lado, podemos observar la baja tasa de feminización de ciertos sectores históricamente masculinizados y para los cuales las mujeres encuentran barreras, a pesar de contar con la misma capacitación y experiencia que sus colegas masculinos.

### APN Centralizada: Participación por género (total)

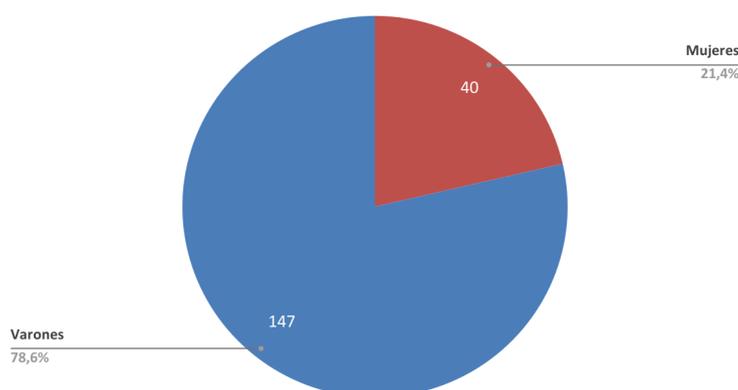


Gráfico 5: elaboración propia en base a datos públicos

Los datos presentes en el Gráfico 5 confirman que el nivel de representación femenina en puestos de decisión de la administración centralizada es bajo. Las mujeres representan actualmente el 21,4% (40 sobre un total de 187 cargos) de la fuerza de trabajo empleada de las altas esferas o puestos de decisión tanto políticos como técnicos.

En relación a la participación por género por cada nivel jerárquico, apreciamos una distribución de (hombres-mujeres) 74%-26% en Subsecretarías, 92%-8% en Secretarías, y 63%-37% en Ministerios. Como advertimos en el Gráfico 6, la presencia femenina disminuye a medida que se asciende en la pirámide de poder de la administración pública nacional. Observamos entonces, una vez más, una masculinización del gabinete nacional en los tres niveles jerárquicos.

### APN Central: Distribución por género y por jerarquía organizacional de la unidad

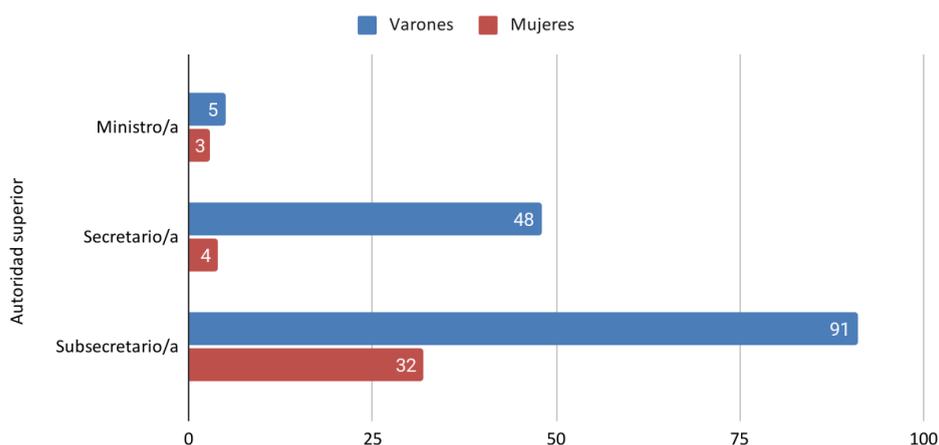


Gráfico 6: elaboración propia en base a datos públicos

En el Gráfico 7, presentamos un análisis sobre la distribución por organismo de las mujeres en la alta dirección. Aquí vemos que los organismos que, en proporción, más mujeres emplean son la Jefatura de Gabinete y el Ministerio de Capital Humano, que es la jurisdicción que absorbió las áreas de Niñez, Cultura y Educación. Los que menos

mujeres tienen en su estructura resultan ser Defensa, Seguridad, Economía y Justicia. Apreciamos una vez más un desplazamiento de la mujer a ciertos ámbitos ocupacionales específicos, habitualmente considerados “femeninos” o de menor prestigio, a la vez que las observamos alejadas de los ámbitos históricamente masculinizados, respondiendo a estereotipos de género preestablecidos.

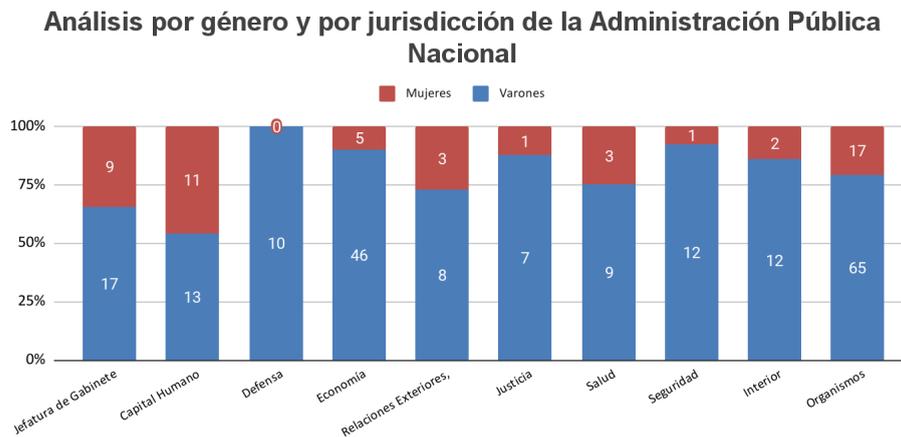


Gráfico 7: elaboración propia en base a datos públicos

## 5. Conclusiones y hallazgos

Al momento de iniciar esta investigación, partimos del convencimiento de que la funcionalidad, la confianza y la eficacia del Estado dependen de su organización y composición. Al principio de este estudio establecimos dos premisas que hemos tratado de demostrar con los datos disponibles. Por un lado, observamos que se ha llegado a una reducción del Estado a su mínima expresión, ya sea mediante la supresión o la fusión de ministerios, como por medio de la disminución de la planta política, en coincidencia con lo que se había manifestado en la campaña política del año 2023.

En relación a esto, los datos nos mostraron que no se ha terminado de designar a la totalidad de la planta política, incluso en áreas claves del Estado. Consideramos que designar a los funcionarios claves al inicio de la gestión asegura una transición suave y la continuidad de las políticas públicas. La ausencia de vacantes en posiciones críticas puede prevenir interrupciones en la administración pública y garantizar que las funciones del gobierno se lleven a cabo sin retrasos ni desorganización. También, la selección temprana de funcionarios permite que el nuevo gobierno establezca y comunique claramente sus prioridades políticas desde el inicio. Esto facilita la planificación y ejecución de políticas públicas coherentes y alineadas con la visión del gobierno entrante, aumentando así la eficiencia y efectividad de la administración.

Quizá las designaciones que aún restan definir no se hayan observado en los ministerios al nivel de lo que ocurre con los organismos descentralizados, pero sí notamos un fenómeno que va en línea con la construcción de confianza y la eficacia en el

funcionamiento del Estado: la cantidad de funcionarios que dejaron sus cargos (por renuncias o desplazamientos) en 6 meses de gestión. La alta rotación puede interrumpir la continuidad de las políticas y proyectos en curso, dificultando la implementación de planes a largo plazo y generando inconsistencias en la gestión pública. Más aún, tener un equipo completo y definitivo desde el inicio permite al gobierno responder rápidamente a emergencias y situaciones imprevistas. La rapidez en la respuesta puede ser crucial en contextos de crisis económica, desastres naturales o emergencias de salud pública.

En ese contexto actual, y a la luz de los resultados de nuestra investigación, la manera de pensar la política argentina está atravesada por ciertas tensiones que incluyen una agenda de debates en torno al rol del Estado y su costo. La afirmación sobre el alto gasto que supone tener un gran aparato estatal se transformó en una especie de mantra presente tanto en el discurso gubernamental como en la opinión pública y académica. Y en la práctica, esto redundó en el dilema social de querer contar con prestaciones públicas de calidad, pero con costos reducidos. Resta entonces evaluar, quizá en futuras investigaciones, si esta reducción del Estado conlleva una mayor eficacia en la prestación de servicios públicos y un mejor funcionamiento del aparato estatal.

Con respecto a la paridad, diversos estudios de género han mostrado que la inclusión de mujeres en roles de liderazgo está asociada con una mejor gobernanza, mayor transparencia y una reducción en los niveles de corrupción. La diversidad de género en el gobierno puede contribuir a una administración más equilibrada y eficiente. Las mujeres en posiciones de poder pueden ser más sensibles a los temas que afectan desproporcionadamente a las mujeres y a las niñas, como la violencia de género, la salud reproductiva y la igualdad salarial. Su presencia asegura que estos temas reciban la atención necesaria en la agenda política.

Los datos recolectados nos indican que el "techo de cristal" es un fenómeno vigente en esta administración. Más allá de la cuota de poder y confianza que pueden llegar a ostentar las tres ministras del Gabinete, sigue sin lograrse la paridad en las esferas inferiores, hecho evidenciado al observar el porcentaje de mujeres en cargos ejecutivos (21,4%). Con esto podemos inicialmente concluir que los cargos de conducción política siguen siendo el resultado de negociaciones entre varones. La participación de las mujeres, desde la militancia o desde la gestión, se ve disminuida desde el inicio de sus carreras políticas. Por ello es que entendemos que lograr la democracia paritaria no debería ser tarea exclusiva de las mujeres: los varones políticos pueden (y deben) impulsar una agenda de género y mecanismos para hacer las cosas diferentes a lo que significa el ejercicio masculino del poder. Se trata de cambiar las dinámicas al modo tradicional de ejercer el poder y de introducir valores y prácticas más igualitarias frente al predominio de los estilos masculinos de hacer política. Y sería interesante que estas acciones fueran integrales: que se logre generar un acompañamiento a las mujeres mediante programas de formación, capacitación, liderazgo y financiamiento. Sólo de esta forma se podrá lograr el empoderamiento y la generación de cambios reales en las dinámicas de poder existentes.

Por lo expuesto, notamos que la paridad entre hombres y mujeres continúa siendo un desafío para la política argentina, ya que es fácil observar que la representación política de las mujeres ha encontrado un techo que parece difícil de superar sin producir nuevas reformas paritarias, sobre todo en ámbitos no electivos. Nuestro país aún no posee una normativa específica donde se establezcan medidas que igualen las

oportunidades entre mujeres y hombres en el acceso a altos cargos de designación y confianza política. Tampoco encontramos iniciativas ni intenciones de conformación de gabinetes paritarios, tal como ocurrió en otros países de América Latina en años recientes. La inexistencia de estas medidas en el ámbito del Poder Ejecutivo y la administración pública, y la ausencia de debate político al respecto, sorprende en un país donde la propia Constitución Nacional, en su artículo 37, promueve la igualdad real de oportunidades y la adopción de acciones positivas que garanticen a las mujeres el acceso a cargos electivos y partidarios.

## **Bibliografía**

Caminotti, M. (2014). Ideas, legados y estrategias políticas en las reformas de las reglas de selección de candidatos: Ley de cuotas pionera de Argentina, en Revista Uruguaya de Ciencia Política, vol. 23, núm. 2, julio-diciembre

Caminotti, M. (2017). La paridad política en Argentina: avances y desafíos. 1a ed. ilustrada. Buenos Aires: Programa Naciones Unidas para el Desarrollo. PNUD- ONU Mujeres e IDEA Internacional

Cao, H. y Levy, M (2023). La estructura de la Administración Pública Nacional argentina Una mirada del pasado reciente y de sus posibles escenarios futuros. Cuadernos del INAP. Año 4

Cárdenas, J. (2024). La captura de las designaciones de cargos públicos. Un mapa conceptual y el problema de los partidos políticos. RC Rendición de Cuentas. vol. 2. 141-164.

Ferrajoli, L. (2007). Principia iuris. Teoría del derecho y de la democracia. Madrid: Trotta.

Freidenberg, F. (2022). La construcción de las democracias paritarias: reglas de juego, actores críticos y resultados (in)esperados. en La construcción de democracias paritarias en América latina. INE-UNAM. México. 19-61

Oszlak, O. (2003), El mito del Estado mínimo: una década de reforma estatal en Argentina, en Desarrollo Económico, vol. 42, N° 168. Enero-Marzo, 2003: Buenos Aires, Argentina.

Scherlis, G. (2012), Designaciones y Organización Partidaria: El partido de redes gubernamentales en el Peronismo Kirchnerista. América Latina Hoy, vol. 62, 47-77.

## ***Legislación consultada***

- Constitución de la Nación Argentina. Ley N° 24.430 (1994)

## ***Páginas web consultadas***

- Mapa del Estado, en <https://www.argentina.gob.ar/jefatura/mapa-del-estado>
- Datos Argentina, en <https://www.datos.gob.ar>