



INFORME ESPECIAL

# “La Argentina de la bipolaridad al cambio”

Buenos Aires, noviembre 2015

**d+i** desarrollando ideas

LLORENTE & CUENCA

1. LA ELECCIÓN PRESIDENCIAL
2. LA SEGUNDA VUELTA
3. EL PRÓXIMO GOBIERNO
4. LA OPINIÓN PÚBLICA
5. EL FUTURO Y LOS EMPRESARIOS EN EL NUEVO CONTEXTO

AUTORES

## I. LA ELECCIÓN PRESIDENCIAL

Como suele suceder, las expectativas y la realidad no siguen los mismos caminos y ritmos. Desde que comenzó este proceso electoral hasta la votación del 25 de octubre –pasando por las PASO y por muchas elecciones parciales en distritos– la convicción de que Scioli sería el ganador dominó las expectativas. Las lecturas de los analistas de la información disponible, y hasta las encuestas ofrecieron interpretaciones poniendo el foco en el extremo favorable a Scioli de las curvas de variabilidad estadística, o presentando “proyecciones” que no son más que conjeturas tan plausibles como otras; y así alimentaron esas expectativas. En los entornos de los tres principales candidatos presidenciales, el mismo 25 de octubre se pensaba que la probabilidad de un triunfo de Scioli era muy alta y no eran pocos los que preveían un triunfo en la misma primera vuelta. Las urnas mostraron otra historia.

Aunque los resultados de la primera vuelta dejaron a Scioli con una ventaja de 3 puntos, ahora las expectativas favorecen a Macri. Las encuestas vienen confirmando esa impresión, pero ciertamente el proceso está aun abierto.

Las primeras semanas posteriores a la votación de octubre fueron de confusión en la campaña de Scioli, dejando en exhibición que los distintos componentes de la coalición oficialista mantienen diferencias sustanciales. Aníbal Fernández, Kiciloff, Randazzo, Carta Abierta, Hebe Bonafini, y la misma presidenta, parecieron embarcados cada uno en una campaña que sólo podía confundir a los votantes sobre el sentido del voto a Scioli. Los últimos días de campaña deben servir al candidato para afinar la puntería, reforzar su posicionamiento como un candidato con perfil propio y hacer valer la ventaja efectiva con la que partió en las urnas. En cambio, la campaña de Macri logró comenzar esta recta final superando los problemas similares que le afectaban desde el armado de la coalición Cambiemos.

Lo cierto es que se llega al *ballotage* en un contexto político que ya no es el mismo. Cualquiera que sea el ganador el 22 de noviembre, el mapa político es definitivamente otro. Ya las PASO habían preanunciado algo de lo que pasó, en particular el repliegue del kirchnerismo. Algunos de los resultados provinciales habían proporcionado anticipos significativos. El kirchnerismo, al que nunca le sonrieron la Capital Federal, Santa Fe y Córdoba, ha sido vencido además en Mendoza y, el 25 de octubre, nada menos que en Buenos Aires y Jujuy. Aun más, sus propios candidatos han salido en general mal parados en las PASO en gran parte de los distritos, debiendo ceder la primacía a candidatos peronistas independientes de la corriente predominante en el kirchnerismo. De ese modo, aun antes de

**“El nicho mayor de votos que los candidatos deben disputar es el de los votantes de Massa”**

establecerse quien asumirá la presidencia de la Nación el 10 de diciembre, el mapa político del país ha quedado profundamente transformado. Territorialmente, el kirchnerismo debe replegarse a su bastión original, Santa Cruz; su incidencia en el bloque justicialista en las cámaras queda muy acotada, y su cuota de poder –cualquiera que resulte el ganador en la puja presidencial– sustancialmente mermada. Se inicia un nuevo ciclo político.

Ese proceso electoral que concluye sellando el final del ciclo kirchnerista se inició de “abajo” hacia “arriba”, esto es en las votaciones en las elecciones locales –empezando por las municipales y siguiendo por las de gobernador– aun antes de que el grueso de los votantes haya definido su voto presidencial. De ese modo, desplazamientos de votos de magnitud muchas veces moderada, a veces hasta marginales, produjeron en el agregado del país un cambio sustancial. Decenas de intendencias municipales, varias provincias y la representación en las cámaras legislativas han cambiado de manos. Se consolidó la tendencia ya conocida de un centro geográfico del país –que es además la parte más próspera del país– proclive a no votar al kirchnerismo; un NOA donde el kirchnerismo se ha replegado ante otras opciones políticas, una Patagonia algo más equilibrada y un NEA donde la coalición kirchnerista mantiene su predominio.

## 2. LA SEGUNDA VUELTA

El resultado final de la carrera hacia la segunda vuelta es todavía incierto –más allá de las expectativas–. Hoy es difícil anticipar si esta ola electoral está llamada a proseguir su avance o si cederá a las fuerzas que propenden al equilibrio. Si fuera la primera alternativa, Macri consolidará la ventaja que hoy lleva en las expectativas; si la segunda, la votación terminará muy reñida y se definirá por poca diferencia.

El nicho mayor de votos que los candidatos deben disputar es el de los votantes de Massa. Está claro que esos votos no son de Massa, pero es inevitable que –en ausencia de información directa– los analistas estén pendientes de las señales del ex candidato y de su compañero de fórmula De la Sota. Por otra parte, la estrategia de Massa con miras a su propio papel futuro en la política nacional no tiene por qué coincidir con los motivos que puedan llevar a quienes lo votaron en la primera vuelta a definir su voto el 22 de noviembre. Además, están los pequeños nichos de votos a otros candidatos, votos no positivos y demás. Sin descartar posibles votantes que pueden fluctuar y modificar su intención de voto hasta el día de las elecciones. De todo surgirá el resultado final.

Lo cierto es que sea quien sea el próximo presidente, gran parte de las coordenadas que describirán el país de los próximos dos años ya están trazadas.

“Más allá de la incertidumbre resultante, se presenta en el corto plazo un horizonte que seguramente tenderá a favorecer acuerdos políticos y una mayor dependencia del Ejecutivo de las cámaras del Congreso”

### 3. EL PRÓXIMO GOBIERNO

Ninguno de los dos posibles ganadores asumirá el gobierno con mayoría en el Congreso. El senado queda en situación más favorable al justicialismo, pero el futuro previsible es el de una recomposición de las lealtades y los alineamientos políticos que pondrá al Ejecutivo en necesidad de extremar su capacidad negociadora.

En diputados, el bloque del Frente para la Victoria queda por debajo de la mayoría absoluta, de modo que no tiene otra opción que buscar acuerdos puntuales o más estables con otros bloques. Esa es, aun en mayor medida, la situación de Cambiemos. Por lo tanto, el gran árbitro, también en el Congreso, será el Frente Renovador liderado por Massa; es previsible que cotizará alto esa posición crucial.

La conclusión es que, más allá de la incertidumbre resultante, se presenta en el corto plazo un horizonte que seguramente tenderá a favorecer acuerdos políticos y una mayor dependencia del Ejecutivo de las cámaras del Congreso y, en consecuencia, de las provincias. Este es uno de los aspectos en los que el “fin de ciclo” conlleva un cambio de orientación, de una propensión fuertemente centralista del kirchnerismo a una relación más equilibrada entre el gobierno nacional y las provincias.

En esa situación aparece una posible fuente de tensiones, porque por un lado la Argentina viene

de años de gobiernos con vocación centralista y por otro lado la realidad actual de los equilibrios políticos –reforzada por las preferencias detectables en la opinión pública– llevan las cosas a un mayor equilibrio federal.

Hasta donde se han expresado los candidatos y sus principales referentes en temas de gobierno, los programas que se anuncian no difieren demasiado. No hay debates ideológicos fundamentales entre Scioli y Macri. Los principales frentes de políticas públicas en el futuro inmediato son el económico, el institucional, el social y el educacional.

En lo económico, los mayores matices diferenciadores giran alrededor de expresiones como “shock” versus “gradualismo”; la lógica de las campañas y la naturaleza de los problemas reales del país les exige a ambos insistir en esas diferencias y también aceptar que hay cambios inevitables y continuidades no negociables. No parece haber dudas acerca de la necesidad de llegar a un acuerdo con los *holdouts*, de encarar una política inflacionaria efectiva y de producir correctivos importantes en los temas que afectan a la producción agropecuaria y el comercio exterior.

Los analistas políticos tienden a coincidir también, en su mayor parte, en lo relativo al plano institucional. Todos aceptan la necesidad de garantizar una mayor independencia de la Justicia y ninguno está ofreciendo políticas de “ajuste de cuentas”

**“El análisis de las tendencias a partir de 1983 nos revela una fuerte propensión a cambios de humor”**

de magnitud. La sugerencia de que lo que deba ser juzgado debe quedar en manos de la justicia y no del Ejecutivo o el Legislativo pone paños fríos en un lado potencialmente “caliente” del futuro político cercano.

En el plano social hasta ahora se percibe una predisposición de ambos equipos de gobierno y de los sindicatos para iniciar el nuevo ciclo presidencial en términos de diálogo. El empresario sin duda acompañará esa orientación.

#### 4. LA OPINIÓN PÚBLICA

La opinión pública muestra desde hace años una orientación prudente y cortoplacista. Una sociedad en muchos sentidos frustrada en la concreción de muchas de sus aspiraciones, escéptica con respecto a su dirigencia política, bastante descreída de las plataformas programáticas, las soluciones premoldeadas y los mensajes políticos, se enfrenta periódicamente al desafío de expresar sus expectativas en términos de votos. El análisis de las tendencias a partir de 1983 nos revela una fuerte propensión a cambios de humor.

Esa propensión se ha expresado en dos planos. Por un lado, el cambio de humor en las ideas, pasando con frecuencia poco común en otros lugares del mundo de expectativas favorables a un rol determinante del Estado a expectativas más favorables a la economía de mercado. Y en segundo lugar disociando fuer-

temente el voto de ese plano de las ideas, oscilando cíclicamente entre candidatos de perfil “providencial” y candidatos moderados y pragmáticos.

Los ciclos políticos en estos treinta y tres años han sido de corta duración; de hecho, el del kirchnerismo ha sido el más largo, superando con sus doce años al de diez años de Menem. La estabilidad democrática alcanzada fue acompañada por distintas situaciones típicas de regímenes inestables, como los cambios de gobiernos antes de tiempo. Y los bruscos giros en las preferencias partidarias entre ciclo y ciclo han sido dominantes. De Alfonsín se pasó a Menem, de éste a De la Rúa, de éste al inestable período hasta el final del interregno Duhalde, y ahora la sociedad encara definir la sucesión del ciclo kirchnerista. Se tiene la impresión de que las expectativas de una alternancia política son más decisivas que las demandas de grandes cambios en la orientación de las políticas públicas.

#### 5. EL FUTURO Y LOS EMPRESARIOS EN EL NUEVO CONTEXTO

El futuro a medio y largo plazo no es tema de estas breves reflexiones. Mirando la trayectoria de la Argentina en cualquier tabla de indicadores comparativos de países, el desempeño de nuestro país en los últimos 75 u 85 años –según donde se prefiera poner el punto de corte– es de los peores del planeta. Quienes escribimos estas líneas estamos

“El futuro no depende solamente de los dirigentes sino también, en parte, de la misma sociedad”

inclinados a pensar que una reversión de esas tendencias, además de gobiernos capaces y de decisiones de política pública lúcidas en los ámbitos del ejecutivo tanto como legislativo, requerirá de fuertes expectativas de la población traducidas en demandas políticas fuertes para revertir la tendencia. En otras palabras, el futuro no depende solamente de los dirigentes sino también, en parte, de la misma sociedad.

En este marco, el sector empresario mira con atención el desenlace. Podemos inferir que se siente con mayor comodidad en un eventual gobierno de Daniel Scioli. Por su previsibilidad, por la continuidad de lo macro y “el cambio justo” en las formas (tan denostadas y cuestionadas). Ahora, una gestión liderada por Mauricio Macri los empuja a barajar y dar nuevo. Pero frente a un jugador distinto que los conoce (por haber sido parte por acción u omisión) y que –sobre todo– los evalúa con mayor reparo. De él se desprende una postura más crítica sobre el rol de estos años: sostiene que los empresarios también fueron integrantes de esa relación público/privada que termina y que salvo unos pocos (uno de ellos sumados a las filas de la Fundación Pensar) el resto es mirado con cierta desconfianza.

Un gobierno de Cambiemos aventuraría –a priori– otras reglas, menores excepciones y mayor igualdad. Esto también desacomoda al empresariado

que más allá de haber aplaudido de pie al ex presidente de Boca Jr. durante el cierre del último Coloquio de IDEA, sabe que el corto plazo va a impactar directo en cada uno de los sectores. Podemos inferir que por los nombres del equipo económico y los temas encarados durante la campaña: la generación de trabajo genuino y el desarrollo de las economías regionales, serán parte del andamiaje del gobierno.

Desde 1984 la valoración social que existe de los grupos sociales varía de acuerdo a una marcada diferenciación: representantes o hacedores. Los sindicalistas, los movimientos sociales y políticos son evaluados negativamente por parte de la opinión pública. En cambio, los docentes, agricultores e industriales –por marcar algunos de los primeros lugares– son mirados positivamente.

La sintonía entre la valoración y el foco que pondrá un potencial gobierno de Cambiemos sobre la generación de empleo abre una oportunidad para acompañar un nuevo ciclo. No sería muy diferente una administración sciolista, que también en su matriz de origen trae una raíz empresarial (y arribado a la política como *outsider*).

Hacedores o generadores, los empresarios saben que es tiempo de cambio y en un marco de reglas claras. Deberes y obligaciones que necesitan reescribirse porque cuando la tendencia indica un norte el alcance es para todos.

## Autores



**Manuel Mora y Araujo** es Vicepresidente de Mora y Araujo & Asociados es también Asesor de Ipsos Asuntos Públicos. Licenciado en Sociología y con Máster en la FLACSO, realizó también estudios de posgrado en la Universidad de París, Sorbonne y en el International Peace Research Institute-Oslo. Es rector de la Universidad Torcuato Di Tella (UTDT). Consultor en temas de comunicación y de opinión pública, columnista en medios de prensa y autor de numerosos trabajos académicos en temas de su especialidad. Presidente del Consejo de Dirección de la Universidad Torcuato Di Tella. Es Rector de la UTDT. Fue profesor de la UBA, USAL, Fundación Bariloche, ISEN, ITDT, Universidad Hebrea de Jerusalem, UCEMA y UTDT.

[mmorayaraujo@morayaraujo.com](mailto:mmorayaraujo@morayaraujo.com)



**Santiago Rossi** es director senior de Asuntos Públicos de LLORENTE & CUENCA Argentina. Es licenciado en Periodismo (Salvador) y ha realizado un Máster en Gestión de la Comunicación de las Organizaciones (Austral). Fue Director de Comunicaciones en la ANSES y en el Ministerio de Turismo de la Nación. Antes, trabajó como Director de Opinión Pública en IPSOS y en la agencia Dell'Oro Trigo. También, se desempeñó como asesor en el Congreso de la Nación y en la Legislatura de la Ciudad. Es miembro fundante de la Organización de Consultores Políticos Latinoamericanos (OCPLA) y fue Director de Imagen Pública de Rotary Internacional. Asimismo, ha escrito y colaborado en numerosos libros sobre comunicación y política.

[srossi@llorenteycuenca.com](mailto:srossi@llorenteycuenca.com)

## DIRECCIÓN CORPORATIVA

José Antonio Llorente  
Socio fundador y presidente  
jalloriente@llorenteycuenca.com

Enrique González  
Socio y CFO  
egonzalez@llorenteycuenca.com

Jorge Cachinero  
Director corporativo de Innovación  
jcachinero@llorenteycuenca.com

## DIRECCIÓN ESPAÑA Y PORTUGAL

Arturo Pinedo  
Socio y director general  
apinedo@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo  
Socio y director general  
acorujo@llorenteycuenca.com

## DIRECCIÓN AMÉRICA LATINA

Alejandro Romero  
Socio y CEO América Latina  
aromero@llorenteycuenca.com

Luisa García  
Socia y CEO Región Andina  
lgarcia@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo  
Socio y CFO América Latina  
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

## DIRECCIÓN RR. HH.

Daniel Moreno  
Gerente de RR. HH.  
para España y Portugal  
dmoreno@llorenteycuenca.com

Marjorie Barrientos  
Gerente de RR. HH.  
para la Región Andina  
mbarrientos@llorenteycuenca.com

Karina Valencia  
Gerente de RR. HH.  
para Norteamérica,  
Centroamérica y Caribe  
kvalencia@llorenteycuenca.com

Karina Sanches  
Gerente de RR.HH. para el Cono Sur  
ksanches@llorenteycuenca.com

## Cink.

Sergio Cortés  
Socio. Fundador y presidente  
scortes@cink.es

Calle Girona, 52 Bajos  
08009 Barcelona  
Tel. +34 93 348 84 28

## ESPAÑA Y PORTUGAL

### Barcelona

María Cura  
Socia y directora general  
mcura@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1º-1ª  
08021 Barcelona  
Tel. +34 93 217 22 17

### Madrid

Joan Navarro  
Socio y vicepresidente  
Asuntos Públicos  
jnavarro@llorenteycuenca.com

Amalio Moratalla  
Socio y director senior  
amoratalla@llorenteycuenca.com

Goyo Panadero  
Socio y director senior  
goyo@impossibletellers.com

Lagasca, 88 - planta 3  
28001 Madrid  
Tel. +34 91 563 77 22

Ana Folgueira  
Directora general de  
Impossible Tellers  
ana@impossibletellers.com

Diego de León, 22, 3º izq  
28006 Madrid  
Tel. +34 91 438 42 95

### Lisboa

Madalena Martins  
Socia  
mmartins@llorenteycuenca.com

Tiago Vidal  
Director general  
tvidal@llorenteycuenca.com

Carlos Ruiz  
Director  
cruiz@llorenteycuenca.com

Avenida da Liberdade nº225, 5º Esq.  
1250-142 Lisboa  
Tel. + 351 21 923 97 00

## ESTADOS UNIDOS

### Miami

Alejandro Romero  
Socio y CEO América Latina  
aromero@llorenteycuenca.com

600 Brickell Ave.  
Suite 2020  
Miami, FL 33131  
Tel. +1 786 590 1000

## MÉXICO, CENTROAMÉRICA Y CARIBE

### México DF

Juan Rivera  
Socio y director general  
jrivera@llorenteycuenca.com

Av. Paseo de la Reforma 412, Piso 14,  
Col. Juárez, Del. Cuauhtémoc  
CP 06600, México D.F.  
Tel. +52 55 5257 1084

### Panamá

Javier Rosado  
Socio y director general  
jrosado@llorenteycuenca.com

Av. Samuel Lewis.  
Edificio Omega - piso 6  
Tel. +507 206 5200

### Santo Domingo

Iban Campo  
Director general  
icampo@llorenteycuenca.com

Av. Abraham Lincoln 1069  
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7  
Tel. +1 809 6161975

## REGIÓN ANDINA

### Bogotá

María Esteve  
Directora general  
mesteve@llorenteycuenca.com

Carrera 14, # 94-44. Torre B – of. 501  
Tel. +57 1 7438000

### Lima

Luisa García  
Socia y CEO Región Andina  
lgarcia@llorenteycuenca.com

Av. Andrés Reyes 420, piso 7  
San Isidro.  
Tel. +51 1 2229491

### Quito

María Isabel Cevallos  
Directora  
micevallos@llorenteycuenca.com

Avda. 12 de Octubre N24-528 y  
Cordero – Edificio World Trade  
Center – Torre B - piso 11  
Tel. +593 2 2565820

### Santiago de Chile

Claudio Ramírez  
Socio y gerente general  
cramirez@llorenteycuenca.com

Magdalena 140, Oficina 1801.  
Las Condes.  
Tel. +56 22 207 32 00

## AMÉRICA DEL SUR

### Buenos Aires

Pablo Abiad  
Socio y director general  
pabiad@llorenteycuenca.com

Enrique Morad  
Presidente consejero  
para el Cono Sur  
emorad@llorenteycuenca.com

Daniel Valli  
Director senior de Desarrollo  
de Negocio en el Cono Sur  
dvalli@llorenteycuenca.com

Av. Corrientes 222, piso 8. C1043AAP  
Tel. +54 11 5556 0700

### Rio de Janeiro

Yeray Carretero  
Director  
ycarretero@llorenteycuenca.com

Rua da Assembleia, 10 - Sala 1801  
RJ - 20011-000  
Tel. +55 21 3797 6400

### São Paulo

Marco Antonio Sabino  
Socio y presidente Brasil  
masabino@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer  
Director general  
jcgozzer@llorenteycuenca.com

Rua Oscar Freire, 379, Cj 111,  
Cerqueira César SP - 01426-001  
Tel. +55 11 3060 3390



**d+i** desarrollando  
ideas  
LLORENTE & CUENCA

**Desarrollando Ideas** es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLORENTE & CUENCA.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

**Desarrollando Ideas** es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra existe **Desarrollando Ideas**.

[www.desarrollando-ideas.com](http://www.desarrollando-ideas.com)

[www.revista-uno.com](http://www.revista-uno.com)