

# TOMAR PARTIDO

*Jesús Rodríguez*

## PROLOGO

No existe modelo económico en el mundo que no suponga una concepción determinada del orden social y de las formas de creación y reproducción del poder.

El menemismo -versión criolla-populista del liberalismo más arcaico intentará plebiscitar durante 1993 lo que entiende por su modelo, éste supone una ecuación que el radicalismo no comparte desde sus orígenes fundacionales. Consiste sencillamente en la progresiva reducción a la inacción de las instituciones republicanas para favorecer, como contrapartida, la concentración del poder económico.

La fórmula sería: menos poder social = más poder económico concentrado. Este esquema es el resultado inevitable de la aplicación del modelo menemista y es condición necesaria para su profundización.

Una sociedad desamparada y un “Estado desertor” son las dos caras de la moneda que acuñó el modelo menemista. En el medio, la democracia y el sistema de partidos se va transformando en una suerte de caricatura, una parodia que deja a la gente la amarga sensación de que el sistema sirve exclusivamente para decidir quien se aprovechará del Estado para abusar de ella.

Las características centrales del Estado desertor son las siguientes:

- a) Es el resultado de un gobierno irresponsable. Es un Estado que, desde el punto de vista de las necesidades sociales, “no responde”. Es un Estado que desalienta toda instancia o mecanismo de control representativo/soberano.
- b) Es un Estado colonizado por intereses particulares, a los que responde preferentemente.
- c) Es un Estado que abandona sus obligaciones sociales básicas para atender sólo aquello que se presente como un “buen negocio” para sus miembros y/o sus socios circunstanciales.

Los cambios conceptuales de fondo pueden resumirse así: el bien común es reemplazado por la conveniencia privada y el servicio público es desplazado por los negocios particulares y las prebendas cortesanas.

Es indudable que para definir la ecuación menemista falta otro ingrediente: la corrupción. En síntesis: Menor poder social = mayor poder económico concentrado + corrupción gubernamental; he aquí la ecuación completa del modelo que el gobierno intentará plebiscitar.

Como radical me opongo a esta fórmula no sólo por una cuestión de respeto a los principios fundacionales de mi partido y porque me parece aberrante, sino porque estoy convencido de que es absolutamente factible la contraposición de un modelo alternativo.

La UCR está llamada a encabezar este modelo opositor en tanto fuerza convocante. Aquellos que suscriban esta nueva ecuación de reemplazo: mayor poder social = poder económico repartido -corrupción, deben ir pensando en articular una coalición que trascienda a las próximas jornadas electorales. No se trata de enfrentar al modelo que propone el menemismo con alianzas electorales que suelen esfumarse rápidamente, sino con coaliciones de gobierno más duraderas. Hay que aprender a compartir el poder.

El radicalismo tiene una larga trayectoria en la defensa de las instituciones democráticas y un historial de lucha contra el autoritarismo, un tipo de organización capilar de carácter nacional y un poder de convocatoria capaz de ponerle freno a la vocación hegemónica

del gobierno que no debe ser desaprovechada. El desafío reside, entonces, en ser capaces de construir poder desde la oposición, expandiendo y reforzando nuestras funciones representativas.

Para actuar sin tropiezos, el menemismo prescribe la receta contraria: necesita partidos políticos dóciles, debilitados, desorientados, no representativos, sin una identidad definida y con internas que devoren a sus hijos; una sociedad anestesiada con partidos “grogys”. Esto es lo que todo proyecto económico temeroso del poder civil fuertemente organizado necesita para sentirse a salvo.

Pero, paradójicamente, la incompatibilidad entre el rumbo económico tomado y la resistencia de la estabilidad democrática centra la posibilidad de encontrar un punto de equilibrio (o de ruptura) en el sistema actual. Es el sistema de partidos democráticamente organizado, respondiendo a la sociedad de una manera más próxima, el que puede ponerle obstáculos o límites al modelo menemista.

Para ser más claro diré que lo que se juega bajo el rótulo de “modelo menemista” no sólo es una orientación económica definida y regresiva; se incluye también una concepción no menos evidente de lo que debe ser un sistema de partidos “funcionando”.

El modelo económico menemista necesita una “pata” política que le permita reproducirse y perpetuarse. Y es claro que, desde el punto de vista de nuestro sistema de partidos, la promesa del menemismo no es otra que la de eliminar progresivamente el pluralismo restringiendo al máximo las posibilidades de alternancia democrática. Un sistema con fachada democrática y ganador asegurado a perpetuidad.

La progresiva eliminación de la competencia, la licuación de los polos de agregación y representación colectiva más la vía libre para la entronización de liderazgos autocráticos, son algunas de las nuevas reglas de juego que quiere imponernos solapadamente el hegemonismo menemista. Frente a semejante panorama, los radicales no podemos quedarnos de brazos cruzados.

La UCR es el único partido político democrático de masas que le queda a la Argentina moderna. Esta afirmación no es veleidosa, es la pura verdad. Y no sólo porque nos jactemos de haber defendido siempre los principios democráticos, sino por la marca indeleble que ha dejado en nuestra institución la forma en que hemos venido al mundo.

El radicalismo fue creado de abajo hacia arriba; desde la sociedad hacia el Estado; del llano al poder; de la ilegalidad a la conquista de sus derechos políticos. La UCR se propagó horizontalmente a lo largo y a lo ancho de una Argentina que ni si quiera conocía la radio. El radicalismo formó una red cívica que sintetizó la virtud política en una conducta ético-moral sin precedentes en una época signada por la exclusión y el fraude generalizados, nunca dirimió sus disputas a balazos. Sus matices ideológicos y las ambiciones políticas de sus dirigentes siempre se resolvieron mediante la confrontación de ideas y el empleo de las urnas.

El peronismo, en cambio, está estructurado desde sus orígenes de una forma diametralmente opuesta a la nuestra. Un partido alentado desde el Estado, articulado a partir de sus recursos, con una impronta originaria vertical y un liderazgo fundacional militar-carismático.

Las diferencias entre uno y otro modelo de acción y organización son lo suficientemente claras para los radicales. No me anima la intención de hacer antiperonismo sino la de trazar las principales diferencias por las cuales elegí ser radical, aunque convenga reflexionar brevemente acerca de los estilos políticos que marcaron a fuego la vida de ambos.

El radicalismo al que yo adherí en 1972 no era un partido rígidamente apegado a una serie de principios inamovibles. Por el contrario, se trataba de una fuerza política efervescente, en debate continuo. Eramos el bastión en el que se refugiaban todos aquellos

que creían en el ejercicio político como una tarea noble que nada tenía que ver con el empleo de la violencia. Quienes asumimos nuestro compromiso con la UCR por aquella época, veíamos en la institución al partido de la racionalidad, de la ley, del respeto a los derechos cívicos y a la Constitución. Ni qué hablar de nuestra concepción de los derechos humanos y de lo que -a nuestro entender- debían ser las libertades individuales y la seguridad pública.

El modelo menemista tal vez sepa tanto como nosotros acerca de la institucionalidad; pero emplea esos conocimientos para abusar de ella sistemáticamente. El estilo menemista es transgresor, no por la audacia progresista de sus actos, sino por la impunidad regresiva de sus procedimientos y resultados.

El patético caso correntino muestra claramente cuál es el destino de la reglas institucionales cuando la realidad le da la espalda al gobierno y también nos advierte cuál podría llegar a ser el futuro institucional próximo del país.

Para el gobierno, Corrientes se transformó en la tierra del valetodo: atrasar o adelantar elecciones a voluntad resultó tan posible como designar jueces adictos o intervenir la Legislatura.

Pero el mamarracho institucional correntino también tuvo como actor de reparto a un radicalismo que no fue capaz de resolver la ecuación “nivel de aspiración - nivel de representación” y terminó perdiendo un juego en el que podría haber anotado algunos puntos, por aceptar las reglas que dictó el gobierno central.

Esta actitud del radicalismo correntino es el simple reflejo de la ausencia de una definición clara en cuanto a estrategia política nacional de disputa del poder por un lado y, la falta de objetivos sociales, por el otro.

Los radicales no podemos dejarnos tentar por las reglas que impone el estilo menemista. Hay que tomar partido por una UCR con una identidad propia y reforzada. Para hacerlo debemos redoblar nuestro compromiso militante, reconvertir al partido superando sus fallas estructurales y competir hacia la sociedad para plasmar un proyecto y un estilo de gobierno alternativo.

Los radicales no podemos ser complacientes y permanecer pasivos frente a la implementación de un modelo político y económico despiadado que sueña con un sistema de partidos sin partidos. Sin UCR.

Pero para oponernos a semejantes intenciones hay que tener con qué. Hace falta un proyecto definido y una “herramienta puente” que sea capaz de llevarlo a cabo.

Este trabajo trata de sistematizar algunas reflexiones sobre el “estado de funcionamiento” de ese instrumento que es nuestro partido.

Son páginas severas escritas con cariño. Resumen las preocupaciones y las ideas de alguien que lejos de pensar en abandonar la lucha cree en la necesidad del cambio. Porque más allá de sus virtudes y de sus defectos, la UCR continúa siendo el único partido popular con la fuerza suficiente para torcer este destino, y por que estoy convencido de que el radicalismo es capaz de controlar al gobierno.

El desafío es tan urgente como apasionante. Estamos frente a una encrucijada que no podemos ignorar. Tenemos que resolver simultáneamente una serie de problemas importantes. Se trata -como dijimos- de definir una estrategia clara y generosa de acumulación de poder orientada hacia la sociedad, que sea compatible con la progresiva mejora de todas las instancias partidarias que necesitan correcciones. Necesitamos tanto objetivos claros como una institución partidaria que esté a la altura de lo que se pretende. Pero la sensación reinante es la de que el radicalismo falla.

La sospecha de que algo anda mal en la UCR no es nueva. Lo novedoso es que por primera vez nos decidamos a expresar en voz alta y con valentía una serie de temas que -hasta ayer- ocupaban el centro de nuestras preocupaciones privadas sobre la vida del

partido.

Este libro va dedicado a todos los militantes y dirigentes radicales que desconfían profundamente del silencio; a aquellos que se resisten a seguir siendo presa del malestar, a los que están dispuestos a dejar atrás viejos prejuicios y tabúes para retomar con decisión y creatividad la iniciativa política en el seno de la UCR.

El debate sobre lo que nos pasa no debe quedar en una suerte de autocrítica vana. Debe servir para articular nuevas propuestas superadoras. Propuestas de acción política pública y cambios en nuestra dinámica de trabajo cotidiana.

El radicalismo no atraviesa, como algunos pretenden, una crisis terminal. Estamos inmersos en una época de profundo replanteo.

La sociedad ha cambiado mucho desde 1983.

Nosotros tampoco somos los mismos: hemos aprendido de nuestros errores.

Iniciar el replanteo no significa “barajar y dar de nuevo”, propone, muy por el contrario, asumir un desafío reflexivo, responsable y proyectivo que sea capaz de producir acciones consecuentes con nuestras conclusiones.

Las páginas que siguen nos hablan del partido que tenemos y del partido que queremos. Se introducen de lleno en cada uno de los principales problemas que aquejan funcionalmente a la UCR. Intentan describir su orígenes e iluminar vías alternativas para superarlos.

Hay quienes piensan que ganando en el 95 todo se arreglará. Hay quienes trabajan sólo por la obsesión de ganar. A ellos también les dedico las páginas de este libro; porque espero que compartan conmigo la idea de que a veces ganando también se puede perder. Ganar no significa poder gobernar. Tal vez con esta UCR alcance para ganar (permítaseme dudar de ello) pero estoy convencido de que para gobernar hace falta otra UCR.

Para gobernar hace falta una perspectiva de construcción social del poder que hoy por hoy nuestro partido no tiene. Ganar no es gobernar, para ello hacen falta planes que sólo podrán emerger de una UCR distinta. De una UCR renovada, adaptada a los cambios y a las nuevas expectativas sociales. De un radicalismo con vocación social y transformadora. Este libro invita a tomar partido por la UCR que queremos y exhibe en un anexo los resultados de una novedosa práctica política que, bajo ese impulso, desarrollamos en el distrito capital.

Con el concurso de 22268 afiliados, entre los días 7 de octubre y 7 de diciembre de 1992, realizamos un llamado a Consulta Interna. Fueron abordados una serie de temas de actualidad política que han servido para marcar un nuevo estilo de trabajo político en el distrito.

Los resultados forman parte de este trabajo, como una forma de rendir cuentas y de comenzar a trabajar por una UCR más representativa y dinámica.

Jesús Rodríguez.

## PARTE 1

### LA AUTOCRITICA QUE FALTO.

El año 1989 marcó un punto de inflexión formidable en la vida de nuestro partido. De allí en adelante los radicales nos enfrascamos en la discusión y la “autocrítica”. Una discusión catártica en la que algunos vieron la posibilidad de blanquear abiertamente enconos

personales, mientras otros, acostumbrados a no dar puntada sin hilo, apostaron a ascender vertiginosamente en la trama partidaria interna. Pero, a mi entender, la mayoría de nuestros correligionarios quedaron disconformes. Ellos esperaban que ese debate fuera la llave que abriera las compuertas de una suerte de “sinceramiento radical” que todavía no llegó.

Siempre pensé que ese debate debía darse sobre dos temas complementarios: nuestra acción de gobierno -señalando aciertos y errores- y la situación funcional del partido.

Hoy, a casi cuatro años de distancia, está un poco más claro por qué la etapa de autocrítica asumió un carácter casi meramente formal: había que evitar hacer leña del árbol caído, dejar que la dinámica política enfriara un poco las cosas. No convenía dar la imagen de un partido atrapado en una licuadora. No podíamos permitirnos regalarle argumentos a nuestros adversarios.

El tiempo pasó, y la reflexión sobre nuestros aciertos y errores ya no parece ser tan importante como lo fue en aquel entonces. Ahora los radicales estamos más preocupados por construir una oferta pública distinta y renovada que enfrente con éxito al régimen menemista, que por ensayar un sesudo debate revisionista.

No pretendo con esta idea rehuir toda responsabilidad personal que pueda caberme. Los tiempos que corren exigen que amalgamemos toda esa experiencia y la transformemos, con urgencia, en insumo productivo.

El resultado del período autocrítico referido a nuestro papel como gobernantes debe plasmarse en planes diseñados a la luz de nuestra propia experiencia, tal como nos hayamos permitido asimilarla.

Pero en este esquema sigue habiendo una pata floja que es la que me preocupa muy especialmente: poco y nada hemos reflexionado sobre el funcionamiento del radicalismo. Poco y nada se ha dicho sobre el rol institucional que la UCR jugó durante el ejercicio de nuestro período de gobierno. Personalmente creo que éste fue el límite de la autocrítica; éste es el terreno que hasta el momento nadie -y me incluyo- se atrevió a transitar.

Un gran cono de sombra quedó como una deuda sobre nosotros. Este tema, tarde a temprano, habría de retornar. En aquella época y como reacción refleja, se planteó como solución la necesidad de reformar nuestra Carta Orgánica. Se pensaba que cambiando las reglas de juego se favorecería el cambio de una cultura, se creyó que por carácter transitivo se lograría modificar una práctica política que sospechábamos agotada. Lo cierto es que la reflexión partidaria sobre nuestra propia institución fue barrida de la escena. Faltó el debate sobre nuestra forma de organización, sobre nuestra identidad, sobre nuestros objetivos institucionales, sobre nuestra particular forma de recrear el poder interno, sobre nuestra capacidad de articular propuestas superadoras.

Es hora de pensar en el partido en serio, no para ponerlo en jaque desde adentro -que es lo que le conviene a nuestros adversarios- sino para contribuir a actualizarlo.

En términos teóricos podemos decir que un partido político democrático es básicamente una asociación voluntaria que persigue fines comunitarios compitiendo por ocupar cargos públicos en elecciones. Desde esta perspectiva (que no pretende en absoluto ser exhaustiva) un partido es algo así como un vehículo que lleva a sus adherentes hacia un destino más o menos compartido. Si acordamos con esta definición mínima, es razonable que de vez en cuando nos preguntemos si funcionando como funciona es factible que nos conduzca a alguna parte. ¿Contamos con la potencia y el combustible emocional necesario para avanzar? ¿Tenemos un mapa claro de adónde queremos ir? ¿Estamos en condiciones de garantizar que el viaje satisfará intereses encontrados y cambiantes? Estas son las preguntas centrales, los interrogantes que vale la pena desentrañar. Desde estas respuestas hay que comenzar a repensar nuestro partido.

Pero tener la voluntad de adentrarse en estas aguas debe implicar siempre la obligación

de contar al menos con un enfoque definido que plantee una alternativa funcional concreta. Para seguir siendo radicales dentro del radicalismo no sólo hay que discutir u oponerse con propiedad, más bien hay que saber escuchar y analizar para ser capaces de suscitar instancias o modelos superadores.

Repensar la UCR a más de 100 años de su nacimiento parece lógico. Es un secreto a voces que no podemos seguir funcionando hoy como lo hacíamos cuando surgimos a la vida política nacional.

Imaginar caminos alternativos en materia de organización y práctica institucional no significa “tirar al partido por la ventana”, ni hacer un simple “borrón y cuenta nueva”. Es un trabajo de renovación que nos compromete a todos, tanto como a nuestra historia.

## LA CRISIS QUE APAREJO LA DERROTA.

La derrota electoral de 1989 desnudó a la UCR como organización. Un cúmulo de problemas que hasta el momento parecían poco importantes comenzaron a tomar una entidad inusitada.

Hasta ese momento la figura de Alfonsín había tapado todo. Su carisma democrático y la disponibilidad de un pueblo cansado de atropellos autoritarios le extendieron a la UCR un crédito formidable. El partido creció a un ritmo espectacular. La gente desbordaba los comités. Los artistas, la intelectualidad se acercaban al radicalismo desinteresadamente para efectuar todo tipo de aportes. Sobraban ideas, apoyos, iniciativas y voluntarios. Alfonsín encarnó el ideal democrático y el partido se plegó decididamente a ese lugar de identificación. La democracia, desde el discurso radical, parecía ser una invención patrimonial nuestra y de nuestro presidente. Este fue uno de los errores conceptuales más grandes de la transición.

El radicalismo, justamente obsesionado por asegurar los valores que hasta entonces se habían negado, ya transformado en “partido de gobierno”, se ató a prioridades que para la gente se agotaron pronto. La UCR prestó un servicio inestimable: reconquistó la institucionalidad, el derecho a ejercer la libertad con igualdad frente a la ley, sentó inéditos precedentes en materia de derechos humanos. Pero si estas fueron condiciones necesarias para gobernar, los hechos nos mostraron que no alcanzaba. Vivir en democracia exigía más. Exigía mayores reflejos por parte del gobierno y un poco más de “distancia” partidaria. Es cierto que las estructuras tradicionales de la UCR fueron rebasadas con creces, pero no es menos cierto que poco o nada se hizo para mantener ese flujo participativo originario por encima de un umbral aceptable. Y esto no se explica con argumentaciones cuestionables que centran sus dardos exclusivamente en críticas personales. Si alguien se conformara con respuestas simples sería fácil sostener que Alfonsín congeló al partido. Pero para los menos perezosos la explicación seguramente es menos sencilla: en el partido las fallas eran estructurales, con independencia de Alfonsín o de la ocasional conducción. Si la interna del 83 hubiera sido ganada por De la Rúa con un caudal de votos similar, y en un contexto de expansión sostenida como el que en el bienio 82-83 sacudió a la institución, el partido, tarde o temprano, hubiera revelado también sus agudas limitaciones.

El aumento de la participación implica mayor atención y la mayoría de los “cuadros” se había visto de la noche a la mañana cubriendo puestos en la administración pública. Además, no olvidemos que la U.C.R., como todos los partidos bajo la dictadura, venía de la clandestinidad, y por ende vió acelerados sus tiempos y diversificados sus objetivos. De manera simultánea había que reclutar afiliados, reorganizarse en un clima expansivo, celebrando elecciones internas, diseñar un programa para ofrecerle a la ciudadanía, tomar

parte de una campaña abierta y desplegar una estrategia que evitara condicionamientos militares al futuro gobierno democrático cualquiera fuera su signo.

La UCR desbordó en el preciso momento en que los efectos de la victoria contribuyeron a que se hiciera imposible garantizar la permanencia de los nuevos actores ingresados a su seno. El partido poco a poco comenzó a mostrarse como una rémora sin más iniciativa que la de respaldar una tras otra las acciones de gobierno, algo parecido ocurrió con la actitud de nuestros bloques legislativos. Sólo la juventud, que defendía posiciones más radicalizadas, planteó -algunas veces y siempre a viva voz- sus puntos de discrepancia. Lo cierto es que, un par de años antes de la derrota de 1989, el partido ya había saturado su capacidad de agregación. La mayoría de los dirigentes, como es natural de acuerdo al modo de acumulación de poder interno del partido, estaban replegados. Preferían un partido desmovilizado y dócil, fácil de dominar, sin acechanzas a nivel interno, sin “arribistas” que vinieran a disputar los espacios que tanto les había costado ganar. El triunfo justicialista que llevó a Antonio Cafiero a la gobernación de la provincia de Buenos Aires, ratificó que, más allá de nuestros errores en función de gobierno, como dirigentes partidarios también nos habíamos equivocado.

Allí empezaron a aparecer los problemas que hasta entonces “nadie había visto”. Bastó perder un par de elecciones, contingencia natural viviendo en democracia, para que advirtiéramos que algo andaba mal en el partido. Nos habíamos olvidado de él, lo habíamos postergado.

Cuando nos dimos cuenta ya era demasiado tarde. La campaña electoral del 89 no fue feliz. Mostrábamos cada vez con mayor fuerza tendencia a la fragmentación; la militancia no hacía pie con un discurso de ocasión que no terminaba de convencer ideológicamente a sus propios emisores. Lamentablemente, volvimos al partido después de la derrota. Y lo hicimos sin dar demasiadas satisfacciones a las demandas de nuestros afiliados. Fue entonces cuando la UCR nos recibió con su peor mueca: el desencanto. La resignación y la apatía terminaron de blanquearse. De pronto nos encontramos con una institución esclerosada, con un nivel de desgaste insospechado, sumida en un estado de efervescencia interno que día a día la desgajaba. Muchos dirigentes que se habían acostumbrado a ver a la UCR como a un mero aparato electoral de caudal inagotable, tuvieron que retirarse o resignarse a comenzar de nuevo bajo circunstancias contextuales totalmente distintas a las que los habían visto emerger.

Sólo a partir de entonces el partido comenzó a asumir que estaba en crisis. Cuando se agotaron los recursos electorales y cuando el piso comenzó a moverse, apareció con timidez, la conciencia crítica. Pero brotaron también los oportunistas. El río estaba revuelto y no faltaron los pescadores. Uno a uno fueron asomando caudillos provinciales en activo reclamo de un nuevo protagonismo, de una nueva redistribución de las cuotas del poder interno. Desde entonces la U.C.R. amenaza con convertirse en una liga de partidos menores, dispersa e inorgánica. Esta fuerza centrífuga hacia la fragmentación no ha sido aún conjurada; más bien tiende a ser aprovechada por los referentes políticos federales más prestigiosos, que han visto en estos movimientos la oportunidad de acrecentar su capital político. Por suerte, el radicalismo conserva todavía la sana tradición de dirimir sus conflictos evitando caer en dolorosas fracturas como la que nos conmovió en 1957.

Muchos quisieron ver en el 89 la fecha de nuestra acta de defunción. Yo mas bien diría que ese año marca el cierre de un ciclo vertiginoso. Un ciclo explosivo del que todos hemos aprendido algo. Un ciclo que ha devorado ambiciones personales, que ha barrido con proyectos hegemónicos, que nos deja frente al desafío de reconstituarnos a partir de un diagnóstico no disimulado de lo que nos pasa y de la enorme experiencia de lo que nos pasó. Un ciclo que nos tuvo como animadores principales de la transición y como garantes del sistema democrático.

Hoy tenemos un partido con un grado de institucionalización alto, si es que pensamos en su permanencia y en su forma de organización territorial, y débil si es que nos concentramos en sus principales funciones expresivas y en su capacidad de adaptarse a un entorno cambiante.

No quisiera que se me juzgue como a un escéptico a partir de estas ideas. Simplemente sostengo que nuestro partido tiene puntos fuertes y débiles. Unos deben ser mantenidos de forma tal que su presencia en exceso o su fuerza inercial no conspiren alentando debilidades, otros deben revisarse y corregirse con premura.

Pero para proponer cambios -que implican una visión alternativa de la realidad- debemos partir de un severo examen crítico que detecte una a una las fallas de la estructura, con la decisión adicional de arriesgar hipótesis explicativas.

Resulta obvio que será muy difícil realizar este examen desde una perspectiva neutral. Me parece imprescindible explicitar claramente cuáles son mis presupuestos ideológicos así como el conjunto de valores que me gustaría ver más afianzados. Creo haber dejado suficientemente clara la idea de que éste no es un libro desinteresado. Se trata de un libro escrito por un político de partido para su partido. No existe mayor compromiso para mí que éste. No busque el lector en las páginas que siguen una interpretación en clave puramente académica. El examen al que me propongo invitarlos lleva implícita una fuerte dosis de espíritu militante y de rigor.

## ELEMENTOS PARA UN EXAMEN CRITICO.

Para comenzar quisiera valirme de la definición que resume aquello que comúnmente se entiende por “partido político”. Decíamos que un partido político es, ante todo, una “asociación voluntaria que persigue fines comunitarios compitiendo por ocupar cargos públicos en elecciones”. Sin embargo esta sólo definición, dice demasiado poco a fin de realizar un examen. Pero hagamos un esfuerzo por desentrañar contenidos más profundos.

1- Una asociación es de una u otra forma un tipo de organización. Esta organización necesariamente tendrá: un origen o móvil de asociación, una serie de reglas formales o informales de funcionamiento, una especial forma de interpretar, generar y distribuir el poder interno y la capacidad para adaptarse al medio.

2- Una asociación voluntaria implica la libre participación de sus miembros. Esto quiere decir que al menos en los cimientos de la asociación existe la idea de que pueden circular con total libertad tanto dentro como hacia afuera de ella. A este concepto de movilidad interna, muy genéricamente definido, podríamos llamarlo participación. Es natural que, por tratarse de una asociación voluntaria, quienes se asocian manifiesten “tener algo en común”, todos en definitiva participan de algo que encarna en la asociación de la que forman parte.

3- Perseguir fines comunitarios significa privilegiar metas colectivas sobre intereses particulares. Los fines comunitarios son la fuerza que determina el grado de cohesión espontánea de la organización. Es la promesa convocante y más o menos permanente que suele expresarse en clave de metas trascendentes o de profesión de fe ideológica. Sería algo así como la misión del partido, que se debe compartir.

4- Competir por ocupar cargos públicos en elecciones es lo que, en esta definición mínima, nos diferencia de otro tipo de organizaciones. Desde este enfoque, un partido, es también proveedor de futuros funcionarios.

La competencia, por bienes escasos, es lo que le asegura a la asociación márgenes internos de desigualdad. Estos “resultados” ya no serán “colectivos” iguales para todos,

sino más bien de carácter “selectivo”, distintos y sólo para algunos.

5- Participar en elecciones indica pluralismo. Un partido nunca podrá representar a toda la sociedad aunque esa sea su aspiración. Los partidos son parte de la sociedad; representan intereses diversos, agrupados bajo ciertos denominadores comunes que pueden ir variando de acuerdo a las circunstancias sociohistóricas.

Estas cinco lecturas, apuntando a la conquista del poder del Estado, son las que enriquecen el análisis haciendo más compleja la definición. Sin temor a equivocarnos diremos que la UCR cumple con cada una de ellas. Pero hay preguntas medulares que sirven al objetivo de nuestro examen y ¿de qué manera nuestro partido desarrolla funcionalmente cada uno de estos puntos? ¿Existe una sola forma de entender y de recrear las relaciones de poder dentro del partido? ¿El sistema de acumulación de poder interno se traduce en resultados coherentes en atención a nuestros valores y metas colectivas? ¿Cuál es el grado de libertad con el que la participación se ejerce entre los afiliados? ¿Continuamos teniendo límites estructurales en materia de participación? ¿Puede tener la participación una lectura unívoca en un partido que se supone pluralista? ¿La UCR construye poder social?

Estos son algunos de los interrogantes que me propongo abordar de inmediato.

Para quines desean profundizar el tema de la distinción entre bienes colectivos y selectivos, éste se desarrolla in-extenso en el libro Modelos de partido de Angelo Panebianco / Alianza Universidad 627 / Madrid 1990.

## UN VISTAZO CRITICO AL SISTEMA DE ACUMULACION VIGENTE.

Siendo completamente sinceros con nosotros mismos y pensando cómo está estructurado orgánicamente nuestro partido, caeremos en la cuenta que lo mucho o poco que tenemos para decir pasa exclusivamente por el resultado de nuestra -siempre valiosa- experiencia personal. Poco o nada sabemos de nuestra Carta Orgánica.

Sabemos que la UCR tiene un esquema claro de organización territorial de tipo piramidal que va de los ateneos de barrio, pueblos o circuitos hasta el Comité Nacional. Sabemos también que a esta figura se le superpone otra similar en la que cristaliza nuestra estructura de recursos humanos, desde los afiliados más alejados del vértice hasta los dirigentes que ocupan los niveles de máxima responsabilidad en la conducción.

Existe también un órgano deliberativo soberano que es la Honorable Convención Nacional, en el que se reúnen delegados de todos los distritos del país.

Convengamos que este es el “ABC” que mínimamente conocemos todos. Pero estoy absolutamente convencido de que todos somos expertos y manejamos al dedillo las reglamentaciones estatutarias que rigen la competencia electoral interna. Hay un saber -específico de los dirigentes, y cada vez más extendido entre los militantes- que en lo inmediato parece estar por encima de todo. Ese saber consiste en cómo establecer el ring sobre el que se dirimirá la lucha por obtener “resultados selectivos” (nominaciones, cargos, etc) y por obtener ventajas comparativas que alteren en nuestro provecho las correlaciones de fuerzas. En esto todos somos más o menos expertos.

Los dirigentes partidarios consumimos la mayor parte de nuestro tiempo en estos “aprestos”. Tejemos y volvemos a tejer alianzas. A veces dudamos poco en echar por la borda algunas convicciones si vemos amenazada nuestra supervivencia.

Hoy me pregunto si esta “forma de convivencia”, si esta dinámica sirve. Creo que en la respuesta concordaremos todos. Los resultados están a la vista: un partido de masas

compuesto por facciones, al borde de la fragmentación, encapsulado entre elecciones y con performances que dependen de la emergencia de figuras aluvionales, sin que importe demasiado el debate sobre proyectos o cuestiones de fondo.

Pero no me interesa polemizar entre “líneas” y menos aún confrontar con ellas desde aquí, ni hacer un llamado a la unidad que cierre toda discusión y atente contra el pluralismo. Lo que sí quiero es realizar un aporte reflexivo, para ver si es posible comenzar a construir una salida que nos saque de este juego paralizante.

El problema no se soluciona reformando la Carta Orgánica, ni reside en cada uno de los afiliados, militantes o dirigentes en forma aislada. Es un problema de “organización de hecho”, de práctica política y de fines institucionales, es decir, de poder y de estructura de poder.

Un partido debe tener poder para la consecución de sus fines, pero nunca tanto como para que éstos desaparezcan. Este “exceso” de poder, si se me permite una especulación teórica, puede manifestarse de dos formas puras: que haya tanto como para que el cumplimiento de los objetivos institucionales decreta el fin de la institución, o que esté tan concentrado en múltiples polos opuestos de modo tal que ahogue la propia posibilidad de alcanzarlos. Estos dos polos iluminarían una visión progresiva del poder, teniendo como límite la idea de “sobredosis”, y otra regresiva, que tiene como límite a la “impotencia”.

Cuando la UCR nació, el poder fue la consecuencia de la adhesión a sus fines. Hoy, luego de 100 años de vida institucional, el poder precede a todo. Cuando nacimos, el poder partidario se recreó sobre un cúmulo de metas de carácter colectivo socialmente compartidas, dictadas y ordenadas por un líder. En la actualidad el poder de la UCR se disputa entre líderes; manteniendo por otra cuerda subordinada los fines colectivos que son los que producen nuestra identificación pública.

Parte del problema del poder se dilucidaría si hiciéramos un esfuerzo por distinguir fines de distinto tipo.

Como organización tenemos fines públicos y particulares. Los primeros son los que tienen que ver con las ideas de representación, identidad y cohesión. Los segundos son aquellos ligados a la supervivencia partidaria en términos de la administración cotidiana.

Mientras los primeros corren por el plano colectivo y exceden las fronteras del partido propiamente dicho, los segundos se concentran más en los intereses de los integrantes de la asociación. Un partido fuerte será aquel que sea capaz de establecer una cuota de equilibrio que mantenga la compatibilidad y la identificación entre unos y otros. Y es claro que la UCR a lo largo de toda su historia ha tenido muy pocos puntos de encuentro entre estos dos impulsos. Hoy, sin ir más lejos, la tensión no está controlada.

Una organización partidaria plantea este conflicto a diario y una de las principales tareas que les cabe a los dirigentes, en ese contexto, es la de mantener la estabilidad organizativa. ¿Cómo se asegura semejante estabilidad? Nada más y nada menos que produciendo, administrando y distribuyendo bienes colectivos para que sirvan de contrapeso, límite o condicionante a las inclinaciones “particulares” de los miembros. Ese polo contenedor contribuye a darle sentido al accionar del partido. Cuanto más restringida sea la capacidad disciplinadora/fiscalizadora de ese polo, mayor será la tendencia a la proliferación de facciones internas y viceversa.

La sensación reinante entre los afiliados radicales en la actualidad, parece indicar la existencia de una profunda disonancia entre intereses particulares y metas colectivas. El clima reinante es de una efervescencia abúlica que ha producido una profunda crisis de identidad. Es, desde la perspectiva de los afiliados comunes, como si los fines organizativos se hubieran desdibujado o desaparecido. El afiliado no entiende por qué las causas comunes no logran refrenar los intereses particulares. Su desconcierto es lógico: es la expresión patética de un partido que viene cotizando en baja, de un partido bloqueado e

improductivo.

Pero la cuestión del poder no se resuelve en la dicotomía “pulsión pública versus pulsión privada”, ni se circunscribe exclusivamente a la cuestión de la estabilidad organizativa. Más bien, esta última es la resultante de las relaciones de poder, de la especial forma que asume la estructura de poder del partido en un momento dado.

Como muchos afiliados, me pregunto: ¿por qué se ha desnivelado tan bruscamente el sistema de contrapesos?. ¿Por qué en el radicalismo de la década de los noventa resulta tan difícil sentirse legítimamente representado?. ¿Por qué no podemos darle a la participación el lugar de promoción y de fiscalización de la acción política partidaria que le es natural?

Para responder a todos estos interrogantes se me ocurre una respuesta que puede darnos una clave, por cierto no la única, interesante: la razón de la mayoría de las limitaciones partidarias no descansa en la estructura de poder, sino en la forma como el poder se construye.

La anquilosada estructura que desalienta la participación tanto como la generación de bienes de carácter público, es la forma en que se cristaliza la práctica partidaria conforme a su modo tradicional de producir y acumular poder.

Es la práctica política que venimos ejercitando la que ha ido vaciando a nuestro partido, la voracidad y la velocidad con la que se consumen los procesos internos, el travestismo de muchas de nuestras posiciones internas no obedece más que a la dinámica de acumulación; al propio concepto de poder que se desprende de nuestra forma de actuar. Es cierto que los enfrentamientos se exacerban porque los “resultados selectivos” (cargos, postulaciones, nombramientos, etc) son escasos. Es cierto que existen en el partido clivajes ideológicos distintos. Es cierto que somos un partido de raíz policlasista y plural. Es cierto que la mayoría de los dirigentes tenemos que luchar para mantener una estructura que vaya abriéndonos un espacio. Pero todas nuestras fallas cargan con el lastre de una especie de pecado original: pretender construir posiciones de poder en base a la cantidad de apoyo que se tiene en sentido nominal, en lugar de hacerlo sobre una base cualitativamente distinta.

Cuando los radicales vamos a dirimir nuestros pleitos en las internas solemos objetivar a los afiliados. Los transformamos en “fichas”, en una suerte de “acciones” que cotizan. Cada vez que hacemos esto, nos olvidamos por completo de los bienes colectivos. Y los afiliados lo saben.

Cada vez que punteamos padrones herméticos e inflados es imposible tener siquiera una idea aproximada de las voluntades que creemos representar.

Sin saber a ciencia cierta con cuanto capital político se cuenta, la riqueza sobre la que se respalda la fuerza para negociar es marginalmente inferior a la que se hace efectiva tras cada ronda de negociación. No cabe lugar para la duda cuando nos preguntemos por la naturaleza de ese poder: será esencialmente inflacionario.

El poder inflacionario reconoce su origen en el tipo de competencia que se entabla y en lo que todos los integrantes del juego reconocen como fuente de valor. Me parece que es esta la principal causa de nuestras disfunciones.

Partimos de un grueso error conceptual que tal vez sea una encarnación inconciente de los deseos de muchos dirigentes: creer que el partido es una organización de carácter estático, siempre igual a sí misma, muy poco influenciable por el entorno, formada por una masa de afiliados más o menos voluble que debe ser ordenada o conducida. Esos afiliados son, en forma simultánea, unidad de cambio y fuente de valor en la especial forma de configuración que tiene nuestra estructura de poder.

Mientras los dirigentes que encabezan las contiendas continúen otorgándole a los afiliados el equívoco y regresivo rol de soberanos nominales, la política mantendrá límites

administrativos y la identidad del partido se verá lesionada al restringirse el marco de representatividad y es así como el partido perderá fuerza.

Junto al grave error conceptual antedicho, debemos anotar otro no menos importante: la extendida creencia de que el poder de los dirigentes se amplía como resultado del ejercicio rutinario de ese tipo de práctica. Esta suposición es falsa. Los resultados están a la vista: tenemos un partido con autoridades formalmente constituidas, con una serie de grupos internos enfrentados liderados por élites contrapuestas y una base multitudinaria de afiliados separada por una brecha de representatividad que se expande.

Considerar a los afiliados como moneda de cambio, concederles la soberanía nominal, reconocerlos sólo en tanto fuente de valor, para administrarlos como parte del tesoro partidario que se detenta, es enajenarlos, suponerlos vacíos.

La lógica económica domina nuestro esquema de reproducción política. Reducir la competencia política como búsqueda de la maximización de los votos, ha hecho que atentemos indirectamente contra nuestra estabilidad organizativa. Mientras no se modifique esta noción, el tobogán de nuestras debilidades será cada vez más empinado. Mientras todo siga igual, nuestra relación con el medio se degradará. Mientras nada cambie le seguiremos dando argumentos a nuestros adversarios, quienes no se cansan de repetir desde la tribuna del régimen que poco y nada tenemos que ver con las expectativas sociales; que ha llegado el ocaso de los partidos políticos.

El esfuerzo debe estar centrado, entonces, en hacer efectiva la soberanía de nuestros afiliados trocando la concepción especulativa del poder -de matriz administrativa- por otra cimentada en el reconocimiento cualitativo de los miembros de la asociación en su carácter de generadores o productores de riqueza. Esta idea nos lleva a desarrollar el segundo punto de nuestro examen.

## ESTADO DE LA PARTICIPACION POLITICA PUERTAS ADENTRO DE LA UCR.

Una de las consecuencias directas de la práctica política administrativa es “la desparticipación”, que implica, asimismo, muchas otras cosas.

La primera, es la progresiva pérdida del “ánimo voluntario”. Promover la desparticipación significa “desanimar”; forzar la desaparición de todo beneficio “simbólico-colectivo”.

Cuando los miembros de una asociación de voluntarios no tienen garantizado, al menos, un sistema que asegure el logro de satisfacciones comunitarias, la organización se vacía. Y se vacía en el sentido más abarcativo del término, porque más allá del ánimo se pierde:

### a) Cohesión interna.

La organización se fragmenta, tiende a la dispersión en atención a un doble movimiento: por un lado aumenta la deserción, por otro el poder se concentra en los polos que tienen más bienes privados para ofrecer, que no siempre interesan a todos.

### b) Identidad.

Como efecto de la desparticipación se produce un desequilibrio notorio en materia de resultados. Aparece una súbita toma de conciencia generalizada del rol que le cabe a la distribución de bienes selectivos. Como los bienes públicos son menos materiales y tienden a desaparecer, el contraste se hace evidente. Los bienes selectivos eclipsan a los de aspiración colectiva. Cuando esto ocurre, la interna se convierte en un coto de facciones en vez de transformarse en una suerte de arena pública. A esta degeneración los afiliados

la denominan internismo.

c) Legitimidad.

Si la participación retrocede y la organización comienza a ser abandonada -formal o informalmente- por sus miembros; quiere decir que para esos contingentes en éxodo, la institución ofrece cada vez menos cosas en común y la legitimidad se pierde cuando las funciones de representación retroceden. En la medida que la participación se desactiva, los canales de expresión de los miembros de la organización se disuelven y éstos dejan de sentirse co-propietarios.

d) Presencia pública.

Si una organización partidaria se retrae participativamente por causas estructurales como las que venimos desarrollando, y no por impulsos contextuales “normales”, es lógico que ceda espacio en la sociedad. Cuanto más se integra un partido con la sociedad, más fuerte será su presencia pública y su performance electoral. Cuanto más haga un partido por tratar a la sociedad como algo externo que debe ser dirigido y controlado, mayor será la resistencia pública hacia ese partido. Producir, conciente o inconcientemente, el bloqueo participativo dentro de un partido de masas es, por definición, la forma de cristalizar este supuesto.

En síntesis: una organización partidaria incapaz de asegurarle a sus miembros márgenes mínimos de participación no-contable, se erosiona a sí misma y reduce la noción de democracia a un mecanismo de competencia para ver quién, consiguiendo más votos, obtiene el derecho a dirigir hasta la siguiente contienda. La democracia sirve entonces sólo para autorizar o desautorizar gestiones, relegando contenidos, orientaciones morales y proyectos.

Un partido asentado sobre estos patrones prácticos difícilmente podrá ofrecerse como un marco de contención, como un lugar donde se pueda compartir cierta “pertenencia trascendente”.

Un partido que, a causa de su estructura de poder y su modo de acumulación, tiñe toda su actividad política con las reglas del mercado, conspira contra la política entendida en clave democrática.

Un partido, dominado por semejantes supuestos, obstruye por sí toda capacidad deliberativa, todo ámbito de discusión ideológica, toda iniciativa creativa de carácter común. La apatía es la contracara funcional de esta determinada forma de entender y construir el poder dentro de la organización. Una organización que perpetúa esa concepción, alimenta la emergencia de facciones oligopólicas compitiendo hacia el centro, mientras el propio mercado se contrae. Cuanto más se acentúa y concentra la competencia articulada sobre supuestos puramente económicos, mayor es la tendencia de los asociados a desertar de la institución; menor es el interés generalizado por tomar parte.

## EL ECLIPSE DE LAS MOTIVACIONES COLECTIVAS.

Desde 1983 a la fecha la UCR ha visto disminuida su oferta participativa global.

Finalizando el comienzo de la transición, signado por el crecimiento y la expansión, la dinámica partidaria comenzó naturalmente a volverse rutinaria. El partido no estaba preparado para procesar, y menos para sostener, el ritmo de semejante demanda participativa. A partir de 1987 quedó cada vez más claro que el partido perdía potencia y que sus ciclos de activación dependían casi exclusivamente de los calendarios electorales. El proceso rutinario que trajo aparejada la erosión participativa permite iniciar, en parte,

una lectura de las disfunciones más evidentes que desde el comienzo atenazaron al partido.

Algunas de ellas ya las hemos recorrido, otras, que escapan a la definición de partido que inicialmente hemos propuesto, serán oportunamente abordadas.

Lo que por el momento me interesa subrayar, más allá de su enunciación puntual, es la visión que supongo deben haber tenido muchos de nuestros afiliados.

La emotividad dio un marco extraordinario a la transición y esto no lo podemos dejar pasar al examinar las relaciones de los afiliados con el partido. El clima de júbilo y de entusiasmo que se vivía en 1983 fue el producto de una reacción natural que terminó arrinconando a un régimen militar que se batía en retirada. El fin de la exclusión y el comienzo de la apertura instalaron una sensación de omnipotencia colectiva. La sociedad fue presa, todos lo fuimos, de una suerte de “hechizo democrático”.

Imaginemos un barco en el que viajan todos los argentinos dominados por capitanes déspotas. Para la “tripulación” la alternativa se reduce a “ir a donde nos lleven” o “estar a la deriva”. De pronto, más por errores en la navegación que por presiones de los tripulantes, en el horizonte aparece un faro salvador. La tripulación se subleva y empuja la nave hacia la tierra. Cada parpadeo del faro reafirma y concentra la esperanza colectiva. El fin del viaje se acerca pero sin dejar ver con claridad que a un estado de incertidumbre suprema puede sucederle otro en el que las metas serán diversas y las responsabilidades compartidas.

A poco de andar en democracia el encanto cedió. Se había llegado a la costa, y la esperada salvación pasó a transformarse en un exigente y renovado desafío. A la sensación de alivio le sucedió otra, más angustiante, de dificultad. Este estado de ánimo envolvió a todos y marcó a fuego nuestras relaciones con la política y los partidos.

Ninguna de las instituciones de la democracia pudo escapar a este malestar; y fue un gobierno radical el que cargó con la responsabilidad de dirigir los destinos de la sociedad cuando se procesaba el malestar.

El fenómeno del desencanto se verificó con fuerza en el seno de los partidos; en el PJ, a causa de la derrota; y en la UCR por sus propias limitaciones a la hora de satisfacer expectativas múltiples y desmesuradas.

La resignación y el abandono fueron la contracara del abatimiento y de la falta de reflejos partidarios para brindar espacios que dieran cauce a la participación. Durante los primeros años de nuestro gobierno, esta participación estuvo muy ligada a la convocatoria del gobierno (Beagle, Nunca Más, P.A.N y marchas en defensa del sistema democrático) y a iniciativas aisladas del partido (fundamentalmente actos públicos, congresos y conferencias). Con el correr del tiempo, tanto las convocatorias como las iniciativas fueron perdiendo su atractivo. Los bienes colectivos se fueron depreciando en la medida en que se reducía el espectro de bienes “selectivos” y la competencia se centralizaba. Al llegar los años 1987-1988 el partido, a los ojos de los nuevos afiliados, había vuelto a ser, con algunas innovaciones, lo que siempre fue: una formidable máquina electoral.

Ganar elecciones, competir por ocupar cargos, asegurar la provisión de personal para la administración propia y del gobierno; fueron las funciones a las que se redujo el partido en esta época.

Era evidente que la crisis tenía que llegar; y llegó cuando se puso en evidencia que ni siquiera cumplía esas funciones con eficacia.

## DISFUNCIONES ADAPTATIVAS.

No sólo el compromiso emocional con el partido fue afectado, determinando la salida de muchos afiliados en busca de satisfacciones alternativas. También se fueron deteriorando

nuestras relaciones concretas con el entorno. La “lectura partidaria” de la sociedad fue reemplazada por la “lectura del gobierno”. El partido reveló fallas graves en la interpretación de la realidad social, muy ligadas, a mi juicio, a esta idea de vaciamiento. Ser una máquina electoral es condición necesaria pero no suficiente para definir a un partido. La preeminencia del cálculo económico-racional hizo perder sensibilidad y capacidad de diálogo social.

Desde esta perspectiva, vemos con claridad cómo la preocupación excluyente por la producción, administración y distribución interna del poder, atenta contra la estabilidad de la organización. Un partido presa de esta lógica, no puede menos que quedar sordo e interpretar cualquier mensaje que se le dirija como si fuera “ruido”. Y un partido sordo es, en cierto sentido, intolerante; un partido voluntarista que se esfuerza para que la realidad sea la que se amolde, sin ejercitar funciones básicas de adaptación. Y está claro que ese no es el partido que queremos.

### ¿ALCANZA CON SER UN PARTIDO DE CIUDADANOS?

Desde el punto de vista de su conformación social, la UCR ha sido siempre un partido policlasista, incluyente, estructurado en base a una generosa visión que tenía al “ciudadano” como principal referente o sujeto de la acción política. Este enfoque reconoce parcialmente su origen en la forma de concebir la sociedad por parte de nuestros fundadores. Lógicamente, esta visión correspondía al auge de la ideología liberal en el terreno político. Cuando Alem e Yrigoyen concibieron la “idea fuerza” de reparación, no inventaron nada nuevo; simplemente tradujeron en términos políticos una vocación restitutiva. Había que volver a la Constitución. Había que lograr que, de una buena vez, funcionara para todos. Había que brindarle a cada uno los derechos que ella aseguraba; había que lograr que cada uno se sintiera cobijado por ella.

Hasta entonces la Constitución permanecía cautiva. El régimen la interpretaba a su antojo haciendo del fraude sistemático la herramienta de exclusión política por excelencia. Una maquinaria electoral formidable se había instaurado desde el poder: un aparato que garantizaba las apetencias de los dueños de la tierra y del comercio a lo largo y a lo ancho del país. Esta escandalosa forma de perpetuarse en el gobierno descansaba en un extendido sistema de clientelas provinciales lideradas por caudillos aristocráticos, dueños de vastas regiones que se administraban como feudos.

La reivindicación radical fue tomando el nombre de La Causa. Había que rescatar a la Constitución Nacional y hacer que esa “Argentina negada” viera desbloqueada su posibilidad de participar en el poder político.

La forma en que se concibió la gesta tuvo un fortísimo carácter ético y una profunda convicción demoliberal. Para los radicales la soberanía descansaba en el pueblo y de ninguna manera en unos pocos. Ser radical significaba, entre otras cosas, luchar por hacer efectivo el estado de derecho, conquistar el voto libre y secreto.

El partido se fue estructurando territorialmente estimulado por sus líderes, principalmente Yrigoyen. Entre 1890 y 1910 quedó conformada una densísima red capilar de lealtades en todo el país que expresaba la intransigencia de una nueva Argentina que se había ido modelando debajo del régimen.

En los primeros años esa sociedad no tenía ni remotamente el dinamismo y la complejidad que alcanzó a tener luego. Era una sociedad sin partidos de masas, con sindicatos débiles y en formación, con medios y formas de comunicarse exiguas. Gobierno y Ejército constituían sus instituciones más visibles.

El radicalismo se propuso integrar generosamente a los excluidos y lo hizo con un mensaje y un sentido trascendente. Lo hizo definiendo un horizonte claro, sumando voluntades individuales.

La construcción del radicalismo estuvo muy ligada a la impronta personal de Yrigoyen, a su particular forma de comunicarse y a las limitaciones que imponía el contexto social en el que se desenvolvía. El partido se constituyó en base a un liderazgo de carácter central, de fuerte y progresiva penetración territorial.

Yrigoyen hablaba con cada uno. Modeló un partido de ciudadanos. Un partido acorde al nivel de articulación que la sociedad tenía y en consonancia con una concepción inductiva del poder.

Hoy el radicalismo mantiene aquella estructuración primigenia en el marco de un contexto social que nada tiene que ver con el de entonces. La UCR sigue apelando al ciudadano en una época en que los ciudadanos han diversificado sus roles. La trama social de la Argentina se ha ido complejizando: partidos, sindicatos, asociaciones intermedias y nuevos movimientos sociales recrean y diversifican las funciones de los ciudadanos.

Hoy se impone una lógica de agregación democrática de actores sociales más que de individuos. Una lógica complementaria.

En la actualidad, acumular poder desde la lógica de agregación individual tal vez sirva para ganar elecciones, pero no para gobernar. Y lo que la gente reclama en democracia es gobierno. En este terreno, nuestro partido se mueve con dificultad.

El modelo basado en la apelación a personas funciona aceptablemente cuando las garantías individuales son conculcadas, cuando el derecho a elegir es suspendido, cuando la política se niega o se vuelve en contra de cada uno. Superadas estas amenazas, la democracia exige un giro acumulativo complementario. Hay que atender intereses de grupos, hay que trabajar junto a otras instituciones, hay que esforzarse para aprender a sumar socialmente.

El propio concepto de ciudadanía ha cambiado, cuando a principios de siglo se pensaba en esta palabra, se lo hacía con un énfasis predominantemente político dirigido, principalmente, a asegurar derechos electorales. Hoy puede hablarse con total naturalidad de ciudadanía social, de ciudadanía económica.

Un partido poco predispuesto a la apertura siempre será conceptualizado como una institución aislada. Sus alianzas más bien serán tácticas -y débiles, fugaces y electorales- antes que estratégicas, vigorosas, más o menos estables y de gobierno. Un partido que trabaje de este modo, seguramente conseguirá limitadas cuotas de poder nominal que serán inversamente proporcionales a su capacidad concreta de administrarlo o de imprimirle dirección.

Un partido que no comprende la necesidad de implementar este cambio corre el riesgo de convertirse en autista. Un partido moderno tiene que tener una estrategia “frente a” y “para con” los sectores sociales. Tiene que propiciar ámbitos de intercambio y agregación con los sectores obreros, con los empresarios, con los representantes de la cultura, con los estudiantes, con las sociedades de fomento, con los medios de comunicación masiva, etc. Hay que desterrar la falsa idea de que esto significa un enfoque corporativo de la construcción política y mucho menos que constituya una cruzada. El desafío actual no consiste en colonizar o cooptar instituciones, sino en aprender a escucharlas para delinear caminos conjuntos que provoquen síntesis.

## CRISIS COMBINADAS.

Si bien a lo largo de estos cien años de vida ha cambiado la configuración del poder

partidario y por ende las correlaciones internas de fuerzas, poco se ha modificado su estructura, la arquitectura institucional. Como la forma de acumular poder parte de una visión rígidamente economicista, que necesita de un “afiliado mínimo” que participe intermitentemente en el mercado, los oferentes terminan siendo más visibles que los productos. Esto ocurre simplemente porque los productos (proyectos, programas de gobierno, nuevos giros ideológicos, etc) dependen menos de la ingerencia de los afiliados. Cuando los mecanismos de intermediación están bloqueados, cuando la información intrapartidaria no circula bien, cuando la oferta participativa no ofrece canales creativos limitándose al “acompañamiento de hechos consumados” o a la votación en elecciones internas, los líderes y las élites oligopólicas se aseguran un protagonismo excluyente. Pero como hemos visto, este protagonismo cotiza en baja porque erosiona su respaldo. Asentado sobre la serie de disfunciones que hasta el momento hemos revisado, el partido se atomiza. Surgen claramente las facciones en pugna mientras contingentes de afiliados pasan a retiro. En ese contexto, aparecen más que nunca las disputas entre líderes. Si el partido se encuentra entumecido, la expectativa por el desarrollo de políticas partidarias queda reducida a la iniciativa de un puñado de hombres. Cuando esto sucede se pone en riesgo la estabilidad partidaria y se refuerza el sentimiento de crisis de representación. Los afiliados no pueden dejar de sospechar que la pelea de fondo, la que importa, se da por el dominio de los espacios que aseguren el control y la distribución de los bienes selectivos.

Este esquema motiva únicamente a los implicados, a los militantes que tienen intereses que perder o aspiraciones selectivas que concretar. Esta forma de hacer política que entretiene a los implicados, aburre al resto. Y a esta altura resulta obvio que no representa a la mayoría.

Los enfrentamientos entre élites institucionalizadas y sus dirigentes producen un juego de suma cero, cuyo resultado es neutralizar el accionar del partido en su conjunto, mientras se deprecia la oferta de bienes públicos. Por un lado, el partido consume sus energías sacudido por realineamientos tácticos o lealtades de ocasión, por el otro se va haciendo cada vez más complicado, cuando no imposible, el diseño de una estrategia pública consensuada. El resultado es previsible: la dimensión privada de la disputa atenta contra el posicionamiento público.

Esta espiral se agudiza cuanto más se extiende la crisis que prolonga el “empate”. De modo que a la mayor dureza y duración de la disputa le seguirá un mayor deterioro de la oferta partidaria pública interna, por amenazas de cambios en las orientaciones políticas compartidas hasta el momento, cismas ideológicos, etc. y externa, pensemos un momento cómo se afecta la imagen del partido en la sociedad.

Lo que parece quedar en claro es que cuanto mayor es el crecimiento de la espiral, mayor es el terreno que gana la convicción de que se trata de una disputa superestructural. Cuando esto ocurre se potencia la crisis de representación y se comienza a dudar de la identidad institucional.

Con todo, y aprovechando la oportunidad para que no se crea que tengo una visión ciento por ciento fatalista o conspirativa, debemos reconocer que quienes disputan el liderazgo institucional lo hacen también bajo el impulso de convicciones genuinas. Los grupos y sus líderes saben que compiten por ocupar un mismo espacio con todas las implicancias “privadas” que legítimamente se nos puedan ocurrir, pero saben también que compiten por imprimirle a la institución un determinado sentido.

De manera que, al llegar a este punto del análisis, nos encontramos con el siguiente cuadro:

1) La competencia por los espacios de poder, en un partido que descansa sobre una estructura y una forma de acumulación que es inflacionaria, da como resultado el progresivo

aumento de la crisis de representación. Esto sucede porque crecen los “afiliados marginales” o, lo que es lo mismo, aumentan los afiliados nominales porque son cada vez mayores los contingentes que optan por “salir”, formal o informalmente, de la institución. No es que la cantidad de afiliados legales en los padrones se modifique, lo que cambia es su disposición política.

Como los radicales somos afectos a la figura piramidal para explicar la organización partidaria, pensemos en una pirámide de arena que comienza a desprenderse a partir del vértice; abajo, se apilan los granos de manera informe, arriba la cúpula se sostiene con lo mínimo indispensable; en el medio, el vacío surcado por tenues ramificaciones provenientes del vértice. Esa es la imagen de la crisis de representación: la comunicación seccionada y restringida a planos horizontales; un polo amorfo, atomizado, anómico y en fuga, y otro encapsulado, reconcentrado y sordo.

La crisis de representación abre las puertas a la de identidad porque al retroceder los afiliados, va mermando la capacidad partidaria de producir “identificación” o “pertenencia”. El proceso de desparticipación es peligroso porque excluye a la mayoría de los que basan su lealtad partidaria en la identificación por fines. Cuando la participación se retrae la solidaridad interna tiende a desaparecer, del mismo modo que la cohesión. Cuando esto sucede, es inevitable que aparezca entonces la conciencia generalizada de que, para cada uno de los grupos en pugna, el partido se ha transformado en un fin en sí mismo.

2) La competencia por los sentidos contribuye a propagar la crisis de identidad partidaria. En efecto, cuando los principales grupos y sus dirigentes buscan imprimirle al partido un nuevo sesgo ideológico, una nueva conciencia de finalidad institucional, se está reconociendo, indirectamente, que la identidad que hasta ayer formaba una amalgama, más o menos compartida, ha perdido fuerza concentradora.

La competencia ya no se circunscribe al control formal de la institución; se incluye ahora la posibilidad de redefinir su orientación y sus fines.

Con todo, la lucha por los sentidos encierra una convocatoria de carácter público en el seno de una institución recesiva.<sup>0</sup>

La lucha por los sentidos desencadena una crisis profunda, que luego de generar una etapa de desconcierto inicial, desemboca en la cristalización de nuevos polos de oferta público/ideológica. Y como esto sucede en el marco de una pirámide que se va erosionando, las nuevas ofertas terminan identificándose con los líderes.

Un partido que, como resultado de la lógica de acumulación de poder, quiebra los canales verticales de comunicación política, se fragmenta en grupos enfrentados de competencia excluyente y resume sus proyectos políticos en personas. Sólo puede concebir la unidad organizativa a partir de un fuerte liderazgo disciplinador.

Y aparecen como un relámpago las figuras de Alem, de Yrigoyen y de Alvear, el espejo de nuestra tradición histórica. Muchas de nuestras limitaciones actuales son, ni más ni menos, que la extensión de la forma en que se manifestaron “las modalidades de los primeros conflictos por el control de la organización que dejaron una impronta indeleble”.<sup>0</sup> Desde este punto de vista, es claro que la crisis actual que atraviesa el partido es también una crisis de liderazgo. Cuando la sociedad, los afiliados y los militantes prestan más atención a las declaraciones públicas de los dirigentes de los distintos grupos internos en desmedro de los pronunciamientos de la presidencia del partido, la crisis de liderazgo es un hecho. Cada vez que se piensa en el fortalecimiento institucional como el resultado de la simple imposición de la hegemonía de un grupo sobre otro, la fragmentación y la crisis de liderazgo se ratifican.

El radicalismo ha “resuelto” históricamente estas disputas a través de las elecciones

internas. Pero, a mi entender, las internas marcan el fin y el lento comienzo de cada nuevo ciclo crítico global, sin contribuir a resolver el problema de fondo. Esto ocurre porque la interna sirve fundamentalmente para cambiar a los responsables de la administración del poder, recambios en la conducción, nuevos encargados de distribuir incentivos, etc., sin modificar cualitativa y/o conceptualmente ni la base en que ese poder se sustenta, ni las formas en que se produce, ni el estilo con el que se lo administra.

La interna aplaca la crisis, la disimula. Ocurre lo mismo cada vez que aparece un líder catalizador. Nuestro partido cree que “resuelve” sus problemas de este modo porque está estructuralmente condicionado para hacerlo así. Creo que es cada vez más evidente, que lo que se toma por “solución” no es más que postergación. La idea de que la interna soluciona los conflictos es una ficción política; a lo sumo sirve para sancionar legalmente el fin de la competencia por el control institucional. Mientras tanto, quedan entre paréntesis una serie de disfunciones que mantienen al partido funcionalmente retrasado. Queda en suspenso la reconstitución de las lealtades institucionales de parte de miles de afiliados, poco interesados por el reparto de bienes privados. Queda en el debe abordar con valentía la reconstrucción de los canales de representación. Queda el desafío de hacer que la participación política sea entendida en términos mucho más amplios.

En síntesis, creo que la crisis por la que atraviesa el partido es combinada. Es una crisis de representación, de identidad y de liderazgo, y me parece que las explicaciones globales que ponen el énfasis en uno sólo de estos aspectos, son insuficientes.

Hay que pensarlo todo con más detenimiento; la situación es más compleja de lo que parece. De otro modo, seguiremos prorrogando la aparición de algún tipo de alternativa que, a partir de un diagnóstico un poco más fino, busque destrabar este juego.

Para comenzar, sospecho que el ejercicio continuado de la democracia tiende a reeditar los ciclos de la crisis en los partidos. Si esto fuera cierto no hay motivos para escandalizarse demasiado; habría que tomarlo como un momento de una rutina que poco a poco se iría transformando en normal.

Pero nuestro oído crítico debe estar alerta a los resultados concretos que siguen a cada ronda cíclica. ¿Sale fortalecido institucionalmente el partido? ¿Se refuerza el sentimiento espontáneo de pertenencia entre los afiliados? ¿Ha cambiado el enfoque economicista sobre el que se asienta la estructura de poder? ¿Se ha modificado la estructura de poder o simplemente se han registrado cambios en el elenco que la configura, en la coalición que la domina?

Estos son algunos de los interrogantes que puede dar luz para ayudarnos a ver si el cambio pondrá fin al rumbo recesivo que sigue a cada ciclo de crisis. Si lo hace, nos encontraremos frente a un cambio progresista; si a pesar del cambio todo sigue más o menos igual, el esfuerzo habrá sido inútil y la espiral que asumirá la crisis acentuará su sentido descendente.

## LA NATURALEZA DEL CAMBIO EN LA UCR.

Lejos de recostarme en una visión netamente evolucionista, que supondría que los cambios en el partido son la consecuencia natural de una serie de leyes parecidas a las que afectan a los organismos vivos (nacimiento-decadencia-desaparición), creo que éstos se deben más al aumento de la complejidad de la organización y de su entorno, a los movimientos que se verifican a nivel de las alianzas coyunturales internas y, sobretudo, a los resultados obtenidos por su accionar.

El cambio en la organización está sujeto, en un principio, a las ideas de crecimiento, a la presión del entorno por nuevas exigencias adaptativas, a los realineamientos internos y al éxito o al fracaso electoral.

Pero a mi juicio, si bien estos factores concurrentes son importantes, sólo explican el cambio en parte; lo hacen desde una óptica superficial, insuficiente, que merece ser complementada. Podemos, a partir de ellos, saber si el grado de desarrollo político partidario es acorde al de desarrollo social, y entender si el partido está retrasado con respecto a la sociedad. Podemos comprender también el carácter de las disputas internas, advirtiendo si tras ellas está en juego la orientación ideológica/finalista del partido. Podemos advertir también si aquello que origina la tensión de cambio se debe a causas relacionadas con el fracaso o el logro de metas.

Estos cuatro elementos nos dicen poco sobre las modificaciones de fondo, que son las que me impulsaron a escribir este libro; aquellas que descansan sobre la forma en que se construye el cambio; aquellas referidas al rol que se le asigna al principal recurso sobre el que gira toda la estructura de poder partidaria: el afiliado.

El desarrollo político de un partido puede construirse desde una concepción natural o desde una perspectiva de intervención racional. La primera se inspira en la visión evolucionista y la segunda contempla los esfuerzos voluntaristas que buscan orientar recursos para la consecución de fines. Una es inercial e inminente; la otra es contingente y activa.

Estas dos distintas formas de concebir al desarrollo político dan como resultado dos modelos puros de partido. Ambos conviven conflictivamente en el seno de la UCR como dos vectores enfrentados.

La crisis global y combinada que atraviesa nuestro partido es la forma en que se manifiesta la ruptura de este delicado equilibrio en pugna, en favor del enfoque natural.

## EL MODELO DE DESARROLLO POLITICO NATURAL PURO.

Para el modelo natural, la función del poder se reduce al plano administrativo. Lo importante es mantener viva a la institución evitando todo tipo de cambio que pueda afectar la estabilidad organizativa.

El modelo natural perfila un partido reactivo; una institución con una limitada capacidad de iniciativa autónoma. Como tiene a sus fines por estáticos y permanentes, el cambio sólo se motoriza frente a sucesos externos de extrema gravedad (por ejemplo: perder elecciones, amenazas a valores fundacionales, etc).

La principal fuente de valor, dentro de un esquema rígidamente economicista, es el afiliado entendido como riqueza atesorada. Las ideas de riesgo e inversión provocan temor. Una mentalidad de “caja de seguridad” reduce la iniciativa “económica” al recuento. La lógica de acumulación es adicional-especulativa; el crecimiento se concibe como resultado de la suma y retención de riqueza.

Consecuentemente, este modelo de desarrollo político, genera un partido de sesgo regresivo, conservador. Con un sentido de los fines, si se quiere, fatalista, pendiente de “lo inevitable”, a merced del destino.

Desde el punto de vista de la participación, es lógico que a partir de un afiliado mínimo se obtenga un partido mínimo y paralizado. Por esta razón, la pirámide organizativa observa una curiosa relación de perfecta asimetría: cuanto mayor es la desarticulación por erosión generalizada (desplome hacia la base), mayor es la tendencia a la fragmentación y a la concentración del poder hacia arriba.

## EL MODELO DE DESARROLLO POLITICO RACIONAL PURO.

El modelo racional pretende el reforzamiento institucional deliberado. La pirámide organizativa que supone es integrada, más compacta, con una red de canales de comunicación extendida y funcionando tanto vertical como horizontalmente. Este modelo promueve y propicia la participación, y lo hace porque parte de una noción de la riqueza diametralmente opuesta a la que plantea el modelo natural. Aquí el afiliado juega un rol más destacado, de mayor jerarquía. Ya no se trata de atesorarlo para engrosar las “cajas de seguridad” partidarias o los colchones de poder de los dirigentes; se trata de estimular la producción.

Si se me permite continuar con el planteo en tono económico, diría que el principal cambio cualitativo consiste en la potenciación de la capacidad creativa de los afiliados considerados como capital productivo.

Cuando los afiliados son sacados de circulación y la política se reduce a la negociación entre líderes con un horizonte de resolución nominal, sin saber cuál es el respaldo real que se cree tener, el partido entra en recesión con inflación.

En el modelo de desarrollo político racional, la idea de producir supera a la de administrar. Mientras la primera toma a los afiliados como a sujetos democráticos, la segunda los transforma en objetos políticos.

Producir significa apostar, decidir, potenciar la capacidad de adaptación y de anticipo; tener reflejos políticos autónomos. Producir implica arriesgar, no tener miedo a invertir, confiar en la capacidad organizativa de la institución para procesar el cambio.

Este modelo puro apela a la voluntad. No cree en “la fuerza del destino”. No se deja dominar.

Desde esta perspectiva, el fortalecimiento institucional redundaría en la expansión de la participación y en su contracara: la creciente complejidad administrativa que requiere un poder firme pero más descentralizado. Por todo esto, este modelo en su estado puro, es un modelo activo y de crecimiento. Un modelo participativo, un modelo más sincero, un modelo progresista.

De algún modo, vuelvo a insistir, todos los partidos atraviesan por crisis más o menos recurrentes. Por épocas, la debilidad se manifiesta a través de la merma de sus aptitudes representativas; a veces, lo hacen interrogando sus viejos objetivos; otras, asumiendo la forma de la competencia por el liderazgo. Todas estas expresiones merecen ser tenidas en cuenta como “normales” y es natural que periódicamente aparezcan y se refuercen entre sí. Pero lo patológico, en nuestro caso, reside en que los ciclos depresivos van siendo cada vez más largos y acentuados frente a los de activación; y que la activación va quedando sujeta a factores exógenos -creación, independientemente del partido, de un clima de enrarecimiento social, convulsiones sociales, etc.-o a merced de la emergencia de un líder catalizador a la usanza tradicional, que aún no aparece claramente.

Hoy, sin ir más lejos, la UCR ha llegado a un punto en el que la tendencia del desarrollo natural atenta seriamente contra la supervivencia institucional, haciendo peligrar el cumplimiento de sus objetivos básicos.

El ciclo crítico se ha extendido y a cada vuelta de tuerca le sigue la profundización de las disfunciones que lo potenciaron. En este contexto, el panorama no parece muy alentador. Librada la vida interna de la UCR al “juego del libre mercado”, el resultado no puede ser otro que la acentuación de las desigualdades internas; el quiebre hacia dentro del principio democrático.

Casi no existe discurso social radical que no sostenga que las reglas del mercado libre

aumentan la brecha entre los ricos y los pobres. Los radicales sabemos que en ese juego la mayoría se queda afuera, porque la torta que hacen todos se reparte entre los poderosos. Aún los radicales menos progresistas no ignoran que el principio de la libre competencia, rigiendo sobre una comunidad desigual, transforma al mercado en propiedad privada de los oligopolios y de los monopolios. Los radicales de todos los colores nos cansamos de repetir este esquema en público y, sin embargo, jugamos con esas reglas hacia adentro. Se dirá por ahí que no hay más remedio; que son las únicas reglas que se conocen, que es una cuestión de costumbre, que la estructura de poder no permite otra cosa. Estos, son argumentos poco constructivos. Son argumentos paralizantes, que acentúan los rasgos de un tipo de partido que le conviene al gobierno pero no a los radicales. Un radicalismo sin iniciativas es el que le conviene a Menem.

Creo que es hora de decir basta. Hay que intervenir. Estoy tan convencido de que el cambio es posible en el seno de nuestra organización, como de que no existe receta única en el plano socioeconómico. Tenemos que intentarlo a tiempo. Para eso, hay que tomar partido ahora.

## LA IDEA DE IR TOMANDO PARTIDO.

Tomar partido significa intervenir decididamente para rescatar a la UCR de la inercia y la apatía que acentúan sus problemas.

Tomar partido no significa hacer “borrón y cuenta nueva”. Se trata de articular un modelo alternativo, basado en una práctica política distinta, que sirva para fortalecer institucionalmente a la UCR a partir del reconocimiento de sus principales disfunciones. Tomar partido implica un desafío electivo crucial: ceder frente a un destino partidario que muchos sienten como inexorable, o replantear, participando, su esquema/estilo de funcionamiento.

Sospecho que es posible cambiar conceptualmente las reglas de juego si somos capaces de demostrar su agotamiento. Y esa tarea debe ser hecha desde adentro y sin miedos. No a partir de una estrategia basada en criterios francotiradores o a través de una suerte de rezongo militante. Hay que hacerlo a partir de lo que se tiene, de los enormes espacios vacíos que el partido va dejando mientras se retrae. Hay que hacerlo con imaginación y creatividad constructivas. Tomar partido significa superarnos, salir del frasco, mejorar. No romper ni demoler, sino construir.

Pero para tomar partido hay que generar una oferta inicial que permita imaginar un horizonte distinto y compartido. Hay que comenzar por reforzar la confianza participativa. Hay que dar claras señales de que lo que se pretende no es un mero cambio cosmético, devolverle al afiliado la credibilidad en su propio partido y trabajar para demostrar que otra UCR es posible. Una UCR inclusiva, tonificada, con iniciativa propia.

No es una convocatoria a la participación ingenua. Si la invitación fuera a trabajar por la alegre sustitución mecánica del modelo natural por el racional, fracasaríamos antes de comenzar reeditando el desencanto. Lo que me imagino es una participación activa y más responsable; conciente de sus limitaciones de arranque. No creo que el modelo racional pueda prevalecer definitivamente nunca; pero lo que no podemos permitir es que el modelo natural prevalezca siempre.

Entre la utopía que se diluye y la utopía que se agiganta, la opción no resulta demasiado difícil. Tomar partido es trabajar con vocación de grandeza dejando atrás el fantasma del partido mínimo.

Seguramente muchos afiliados, militantes y dirigentes se preguntarán si esto es viable. Estoy convencido de que tomar partido es posible, porque las fallas del modelo natural

nos han llevado a imaginar la alternativa. No tengo dudas, porque hemos llegado a la conclusión de que funcionando así se satisface cada vez a menos gente, mientras se esfuma su capital humano. No me permito dudar, porque cada vez son más los que se dan cuenta que los recambios en la configuración del poder no modifican la estructura sobre la que el poder se asienta. No dudo, porque no me parece correcto que la lucha por los sentidos y los fines institucionales quede reducida a la iniciativa de un puñado de hombres. No dudo, porque aprendí que la promesa de cambio que encarna en los líderes aluvionales, sólo nos aturde, disimulando los problemas de fondo. Y no dudo, fundamentalmente, porque me espanta la sola idea de que nuestro partido sea, por su desidia, una institución sirva por razones personales al ajuste salvaje que aplica el gobierno. Por todos estos motivos, tomar partido es una actitud que se impone. Es una forma concreta de oponerse.

Oponerse a la idea oficial de una democracia sin estructuras políticas fuertes, sin UCR.

Oponerse a ser una institución fácilmente colonizable por intereses o modas.

Oponerse a convalidar, con la pasividad, el desmantelamiento sistemático de nuestro país y de su Estado.

Elegir un camino racional tampoco significa necesariamente llegar a soluciones rápidas y definitivas, ni trasuntar algún tipo de soberbia voluntarista. Lo que interesa es poner al partido en movimiento con el concurso de todos aquellos que compartan la idea de que el péndulo que marca el ritmo de los ciclos en la vida política parece haberse congelado en uno de los polos.

La opción racional no es meramente enunciativa: se construye a partir de acciones programáticas y planificadas, estableciendo

metas asequibles en función de los recursos con los que se cuenta. El espíritu que la impulsa pretende reencontrar el equilibrio; destrabar la maquinaria.

Pensar que semejante esfuerzo no afectará intereses, que no se producirán movimientos defensivos, sería un acto de inocencia política. Incurriríamos en la misma falta si pensáramos que el efecto de nuestra intervención conllevaría un reacomodamiento ordenado y lineal. Suponer que a los cambios progresistas en las concepciones y en las prácticas políticas, le corresponderá un resultado absolutamente previsible, es en cierta forma, continuar viciados por la lógica de razonamiento natural.

No siempre los efectos de la aplicación de políticas son los deseados. Por eso mismo, sostengo que el modelo de partido que tenemos hoy no alcanza. Creo que los problemas que nos impiden funcionar adecuadamente no han sido aspiraciones deliberadas de ningún radical en forma aislada, por eso me parece que el desafío de tomar partido es posible si lo hacemos en conjunto.

## TOMAR PARTIDO POR UNA DEMOCRACIA DE PARTIDOS.

Tomar partido, desde mi punto de vista, también quiere decir pronunciarse por un modelo de estructura que abone un nuevo tipo de “forma de gobernar”. No todo se circunscribe a mejorar nuestra condición mediadora con la sociedad, superando primero la crisis de representación interna; tomar partido significa repensar paralelamente nuestra relación con el Estado. Con un Estado que se ha transformado extraordinariamente.

Cuando un partido ve reducidas sus funciones a las de ser exclusivamente un vehículo para el acceso a cargos representativos se convierte en un “partido trampolín”. De esta forma se entiende un poco más la traición menemista y el rol pasivo de la UCR mientras ocupábamos el gobierno. Este tipo de partidos configuran instituciones débiles, sin capacidad de control ni de gobierno. Esta debilidad institucional es la que hizo que muchos

cayéramos en el error conceptual de interpretar a la democracia como una invención propia garantizada por la UCR; es la misma debilidad que explota Menem provocando el equívoco de identificar a su persona con el Estado.

Lo cierto es que la democracia sigue en pie y que el Estado, como tarde o temprano se verá, no necesita de Menem. Es cada vez más claro que el juego al que juegan los partidos es, y debe serlo en la práctica, más amplio que el que suele usar para definirlo quien accede al control del Estado.

Cualquier partido, librado a un destino natural e inexorable, verá limitadas sus funciones a las de un medio de transporte y difícilmente podrá constituirse en una herramienta para la transformación.

Por eso, tomar partido significa elegir entre un régimen político con un Estado fuerte e institucionalizado, con partidos capaces de crear “gobierno”, o un régimen político con un Estado desertor, personalizado y antojadizo, en definitiva, optar por un gobierno más allá de los partidos.

La alternativa que dejo planteada es entre partidos sin proyectos y partidos con proyección de Estado; entre partidos dinámicos y fuertemente institucionalizados o partidos esclerosados y fácilmente colonizables. Estos últimos, son los que le vienen como anillo al dedo al proyecto de profundización de esta suerte de capitalismo virreinal.

Durante dos décadas (las de los 60-70) la democracia no era tenida en cuenta en la ecuación que pretendía afianzar un capitalismo periférico, y la represión funcionaba a sangre y fuego como factor disciplinador generalizado.

La década de los 80 no pudo seguir soslayando a la democracia, tuvo que considerarla y adaptarse a vivir con ella. A la represión le tocó sofisticarse, adoptó un modo más sutil: aprendió de Gramscia fuerza de combatirlo tanto y se volcó al terreno de la cultura. Ahora se trata de debilitar sistemáticamente toda instancia mediadora, de desprestigiar toda fuente de representación.

Tomar partido significa entonces, recoger el guante y restarle espacio a esa intención y a sus personeros. Para hacerlo, hay que comenzar por casa. Hay que trabajar ya mismo por el partido que queremos. Hay que quitarle razones a los que se apoyan en nuestras disfunciones para decirle a la gente que los partidos no sirven; que el sistema representativo no es más que una ficción democrática. Podremos tomar partido en la medida en que nos vayamos convenciendo que el partido que tenemos, se cansa de servirle argumentos en bandeja a los que pretenden quitarnos de la escena, para tener la piedra libre necesaria que les asegure la consolidación de un régimen político inadmisibles, un régimen con partidos mínimos, Estado mínimo y ciudadanos mínimos. Un régimen político excluyente, en el que nada perturbe la marcha del capitalismo virreinal.

Tomar partido es estar en contra de este proyecto reaccionario que, disfrazado de modernización, se viene pregonando en nombre de los cambios estructurales. Es cierto que esta modernización impulsa el cambio de nuestras estructuras sociales y productivas, en efecto, las empeora.

No estoy de acuerdo con este modelo de modernización, porque en la medida en que concentra riqueza crece el polo de indigencia y toda la sociedad se resiente. No me explico como puede llamarse “modernizador” a un proceso que utiliza como variable de ajuste a la gente que menos tiene; a un esquema que restringe su accionar al terreno económico, sin medir costos sociales. Esa es una modernización tramposa, una modernización excluyente.

Al mismo tiempo hay que tomar partido por un modelo socioeconómico. Es claro que la opción para los radicales no es entre el capitalismo o su ausencia, sino entre este capitalismo virreinal- autocrático o un capitalismo con mayor autonomía donde el principio de la equidad nivele las desigualdades existentes en términos de en qué proporción y

quién paga los costos del esfuerzo/producción y cómo se distribuyen los beneficios/ingresos. Proponemos un capitalismo con mayores niveles de equidad social y mayores grados de autonomía en las decisiones nacionales.

Como ya acotamos, el plan de ajuste que impulsa el gobierno nacional necesita instituciones intermediadoras débiles, una sociedad anestesiada, con poca o nula capacidad de respuesta frente a sus iniciativas, sindicatos dóciles, con conducciones irrepresentativas y corrompibles. Necesita, una estabilidad muy parecida a la de los cementerios.

Tomar partido desde la oposición, significa mostrarle al gobierno que estamos vivos, que no convalidamos sus planes de liquidación, que constituimos la fuerza reparadora dispuesta a ponerle fin a sus atropellos.

La transformación regresiva que está sufriendo nuestra sociedad, bajo la impronta de este “proyecto de modernización tramposo”, da como resultado su desarticulación vertiginosa. El mismo proceso de desintegración que afecta a la pirámide partidaria es el que, paralelamente, sufre la sociedad en su conjunto. La sociedad también se desmorona, se siente mal representada, se fragmenta. También padece crisis de identidad.

Todo este proceso de deterioro forma parte de una estrategia deliberada. Propone una estrategia que intenta construir un consenso profundamente antisocial sobre la idea de que existe una única salida a la crisis. Esa salida consiste en ignorar los costos sociales de los cambios y las reformas, pues los costos sociales de postergarlas o demorarlas serían muy superiores.

Aparentemente no hay contradicción entre un Estado personificado y una sociedad que se disuelve, entre un Estado para pocos y una sociedad que se dispersa. Esta es la apuesta del Ejecutivo: construir un mecanismo de reaseguro, que realmente la crisis tanto desde el discurso como a partir de sus resultados. Un mecanismo que mientras propala su receta única, pretende asegurar su implementación por medio del más perverso tipo de control social imaginable: la destrucción lisa y llana de toda instancia político-comunitaria.

Una sociedad integrada sería un obstáculo serio a sus planes “racionalizadores” y a sus aspiraciones hegemónicas. Para quienes gobiernan hoy es cada vez más claro que un Estado que se achica debe corresponderle una sociedad que se disuelve, un simple conglomerado de gente, una sociedad mansa.

En ese marco, la solidaridad social va siendo reemplazada por el desinterés generalizado; por el culto al individualismo egoísta estimulado desde el poder, donde lo importante es lograr que cada uno se ocupe de su quintita en detrimento de los espacios públicos.

El gobierno pretende reducir las funciones de la sociedad al mínimo. Quiere una sociedad doméstica preocupada por la supervivencia personal, sin sentido de la trascendencia colectiva que vaya más allá de la órbita familiar. En ese esquema, la política tiene un lugar reservado y de privilegio: la televisión.

Los radicales tenemos que tomar partido por una sociedad independiente, compleja y más integrada, dotada de mayor capacidad fiscalizadora y éticamente solidaria. Para eso hay que rescatar a la política del mundo frívolo del espectáculo; hay que convertirse en un foro opositor dinámico, lleno de ideas superadoras y de contrargumentos positivos.

## LAS CONSECUENCIAS DEL ESQUEMA DE SALIDA UNICA.

La síntesis de un esquema político que combina un proyecto económico de modernización socialmente excluyente, basado en una concepción virrenal del capitalismo, con un Estado mínimo y una sociedad en retroceso, no puede dar otro resultado que la cristalización de un sistema dual. Un sistema que podrá ser definido con los códigos faranduleros a los que nos tienen acostumbrados las revistas del espectáculo: un sistema con “in” (adentro)

y “out” (afuera), una sociedad de los “SI” y los “NO”.

Una sociedad dividida en dos polos: uno rico, reducido y concentrado; y otro pobre, extendido y marginado. Gente privilegiada, con derecho a participar del sistema en función de sus recursos económicos y gente que sobra. Gente que sí puede acceder a los servicios que el primer mundo tiene para ofrecer y gente que no puede pagar las cuentas de los servicios del tercero o del cuarto. Gente que viaja al extranjero de vacaciones y gente a la que no le alcanza para ir a trabajar en colectivo.

No caben dudas que este esquema se irá haciendo cada vez más insostenible no sólo porque es injusto, sino porque produce desequilibrios escandalosos.

Supongamos la siguiente imagen: tres círculos concéntricos dibujados sobre una figura plana; el más grande es la sociedad, el del medio corresponde a las instituciones mediadoras (partidos, sindicatos, asociaciones intermedias, otras instituciones políticas, sociales, religiosas, etc) y el del centro corresponde al Estado. Estos tres círculos se comunican y alimentan mutua mente de forma dinámica, tendiendo puentes complejos de ida y vuelta. Imaginemos ahora que el Estado se reduce, se va haciendo más concentrado y empieza a girar provocando una triple reacción: limita más claramente su diferencia con la sociedad, absorbe mientras evoluciona a una pequeña parte de ella como si fuera un imán y luego comienza a elevarse. El triple círculo inicial se transforma súbitamente en un cono cuya punta es una esfera que tensa todo hacia arriba. La amenaza de despegue crece hasta que finalmente el cono se parte y la esfera queda suspendida. El resto del cono se desploma desarticulado y vuelve a tomar la forma del círculo inicial, contemplando como se aleja ese pequeño conglomerado esférico.

El Estado, capturado por intereses particulares, deserta y se personifica. Se quiebra el sentido de la representación, deja de existir la noción de mandato, que pasa a ser reemplazada por la de arbitrariedad. Crece la impunidad en la medida en que se alejan las instituciones mediadoras y disminuye la capacidad de establecer mecanismos de control público. Aumenta el sentimiento generalizado de desamparo tanto como la corrupción.

En ese contexto, las dos partes acentúan sus diferencias en un diálogo de sordos. Arriba, el Nuevo Jet Set político que gobierna junto a sus adulones y beneficiarios; y abajo, el resto de la sociedad sin mayores distinciones. Los que están adentro y los que están afuera. Los que sirven y los que sobran. El problema es que cada vez son más los marginados. Cada vez son más los que con un salario que no alcanza, pagan la fiesta del Nuevo Jet Set, cada vez son más los que se resisten a participar de este novedoso concepto de ciudadanía descartable.

Cada vez son más los que advierten que en este esquema son menos los que comen, los que se educan, los que se curan; porque en este juego el hambre aumenta tanto como la deserción escolar y la enfermedad.

Crece el número de los argentinos concientes de que esta estabilidad se va transformando en un fin en si mismo, sin otra ambición que las de sostener un esquema perverso, discriminador y socialmente intolerable. Aparece con mayor claridad un dato: la democracia se va haciendo incompatible con este proyecto que, para consolidarse, necesitará mayores dosis de represión.

Comienza a notarse la tendencia a empeorar. Gobernar de acuerdo a mecanismos democráticos, se irá tornando cada vez más difícil, a medida que crezca el polo de los excluidos y que se vaya desencadenando la efervescencia social, el gobierno no vacilará en degradar a la democracia al rango de democradura, para asegurarse el control.<sup>1</sup>

Habrà que ir tomando partido, entonces, por una democracia fraudulenta como la que impera en Avellaneda o en Santiago del Estero o una democracia en regla. Habrà que decidirse por una justicia independiente o una justicia intervenida. Habrà que elegir entre el parlamento o el decretazo.

Para prevenir el quiebre democrático desde adentro, los radicales tenemos la obligación de tomar partido ya; no podemos dudar más. La perspectiva no es buena y el panorama irá empeorando en la medida en que este esquema logre imponerse.

Pero como consecuencia directa de la consolidación de este modelo, se levanta otra amenaza que viene creciendo por la derecha. Hay que estar atentos porque el quiebre democrático también puede venir a través de las urnas. El desencanto que genera este esquema alienta las expectativas rupturistas de mucha gente, que no ve en la UCR una alternativa de recambio válida. El país marginado por este esquema dual, puede ir transformándose en “disponible” para una supuesta salida mesiánica (un César que venga a poner las cosas en su lugar). El aumento del caudal de los votos de la derecha riquista, encarna esta expresión antisistema jugando desde adentro. La propensión a la ruptura es directamente proporcional a la falta de soluciones que la institucionalidad democrática plantea. Un gobierno que ofrece soluciones falsas y transitorias, que aumenta gradualmente su dureza, que alimenta el polo del desamparo, que transforma al Estado en propiedad privada para cobrar servicios a terceros institucionalizando la corrupción, no puede menos que contagiarle a la gente un ánimo transgresor impregnado de cinismo.

El riquismo especula con que el costo social del ajuste, incline aluvionalmente hacia su molino a esa Argentina que sobra. Pero, atención, especula también con las desinteligencias del radicalismo.

Por eso, tomar partido desde la UCR, reforzándola institucionalmente, significa preservar a la democracia por sobre todas las cosas. Tomar partido por una democracia distinta al modelo que trata de imponer este gobierno dividiendo a la sociedad y al que plantea el riquismo con absoluta mala fe.

## TOMAR PARTIDO POR EL PARTIDO QUE QUEREMOS.

Frente a semejantes desafíos, los radicales tenemos que tomar partido por una UCR reconvertida, recuperada para los afiliados, que emerja consistente como opción política superadora del modelo que acabamos de criticar.

Con el correr de la transición democrática hemos reconocido falencias, que hemos señalado. Juntos podemos llegar a una serie de conclusiones alarmantes sobre nuestras propias limitaciones. No creo que sea muy difícil concretar, algunas pautas que apuntalen el cambio.

Hay que sacar al partido de la inercia que lo desvirtúa frente a propios y extraños, hay que forzar el ciclo natural, hay que desviarlo de la senda de lo inexorable, para ponerlo a la altura de su nueva misión histórica, hay que provocarle un sacudón que le devuelva su aptitud transformadora. Todo esto debe ser hecho con voluntad, coraje y, por sobre todas las cosas, con el concurso de ideas novedosas y positivas.

Tenemos que trabajar en diferentes planos que, como veremos, repitiendo el esquema de las crisis combina das, están entrelazados.

## EL PLANO REPRESENTATIVO.

Si lo que interesa es achicar los ciclos de la crisis de representación, no alcanza con admitirla a partir de un diagnóstico razonable. Hay muchos caminos complementarios que podemos tomar para reforzar institucionalmente a la UCR desde esta perspectiva. Caminos que partiendo necesariamente del diagnóstico apunten a un modelo de partido

moderno, que trascienda a la definición mínima que anotamos.

Esta nueva orientación tiende a superar cada una de las disfunciones analizadas, implementando políticas reparadoras cuya misión consiste en hacer efectivo el funcionamiento partidario acorde a las nuevas necesidades históricas propias y del país, invirtiendo nuestras tradicionales prácticas políticas. Algunos afiliados sienten que el partido se ha ido transformando en una suerte de máquina de impedir. Es hora de quitarles argumentos.

Para mejorar las funciones de representación partidarias hay que rejerarquizar el rol de nuestros afiliados; y eso se hace desbloqueando al partido participativamente. Para lograrlo, no podemos quedar prisioneros del cálculo mezquino. Tenemos que animarnos a cambiar nuestra concepción del poder dentro de la UCR, arriesgarnos a construir poder de otra manera. No podemos esperar que los afiliados vengan a nosotros permaneciendo en una posición pasiva y cómoda. Tenemos que allanarles el camino, ofrecerles tomar partido. Hay que construir una oferta nueva que no podrá desilusionar, trabajar para restituirle a la UCR ese lugar público que fue perdiendo. No basta con acordarse de los afiliados en épocas de campaña interna o externa. Eso los ofende. Hay que trabajar parejo todo el año. La política, las decisiones que otros toman, afectan la vida de la gente todos los días. Tenemos que facilitar canales de expresión social y política durante todo el año.

Antes los partidos acumulaban poder pensando en la conquista de un único premio. Se competía por ocupar la centralidad, girando alrededor de la idea de Estado como fuente de inmenso poder. Hoy está más claro que nunca que, con un Estado cautivo, desguarnecido, mínimo que se aleja en retirada, las estrategias de acumulación de poder deben girar necesariamente en torno a la sociedad.

La transformación del Estado obliga a que sea más claro el sentido de la competencia. Es como si de pronto se hubiera descorrido un velo que ocultaba lo evidente: el poder que antes se ejercía desde el Estado por endoso de la sociedad, hoy depende cada vez más del poder de veto social. Es en este punto donde hace agua el gobierno y donde debemos hacer pie nosotros. Es esa sociedad mínima, con ciudadanos “descartables”, la única capaz de limitar el accionar del gobierno seriamente. Y es en ese punto donde nosotros somos más que nunca ellos. Somos la sociedad, la misma sociedad que es vapuleada desde el Estado. Somos parte de esa sociedad estafada y es nuestro deber trabajar con ella y desde ella, para crear un polo de poder alternativo que entienda la palabra gobernar de otra forma.

Cada vez que los radicales hacemos referencia a la sociedad tal como lo hacen ellos, la estamos haciendo distinta de nosotros. Dejémos que el menemismo piense así. El radicalismo, para plantear una opción de gobierno, tiene que ser más sociedad que nunca. No es un mero problema de palabras. Hay que demostrarlo con hechos en el seno del partido, dejar que la sociedad se exprese en el radicalismo.

Tenemos que provocar el ansiado reencuentro radicalismo-sociedad. Este abrazo sólo será posible en la medida en que cada radical comprenda que somos parte de la sociedad y no un “partido” aparte.

Tomar partido, desde el punto de vista de las funciones de representación, es dejar de ser ese partido aparte. Tenemos que corregir todas aquellas trabas que han reducido la participación a meros actos administrativos. Hay que redefinir espacios participativos que escapen a la lógica refrendataria. Participar tiene que poder ser algo más que consultar padrones o votar en las internas candidatos decididos por otros.

Aquellos que crean que la participación implica ayudar a pensar la realidad desde una óptica compartida y radical, contribuyendo a tomar decisiones que afecten los destinos de la institución, tienen que ser bienvenidos; no deben ser tratados con reglas de exclusión similares a las que aplica el gobierno, para que nadie arruine su esquema dual que repro-

duce concentración de riqueza con marginación social.

Es inconcebible que el carácter voluntario que define a nuestra organización funcione más para irse que para quedarse o sumarse. Nuestro partido tiene la obligación ética de ofrecer razones generosas por las que valga la pena seguir formando parte de él. Tenemos que imprimirle a la UCR un nuevo giro ofensivo, se trata de ampliar el panorama, de construir en conjunto una serie de iniciativas que alimenten la actividad desde abajo, que detengan el divorcio creciente que nos separa de la sociedad en su conjunto.

No habrá proyecto político viable y compartido, con un partido ensimismado. No habrá credibilidad social sin fomentar antes la propia credibilidad.

Si la gente no nos cree, no me parece que debamos echar mano a explicaciones simplistas que descansan sobre la implementación de campañas malintencionadas e insidiosas. Algún sustento real, por mínimo que sea, debe estar conspirando desde nosotros mismos. Debemos estar dispuestos a admitir algunas fallas ciertas.

La tesis del “complot”, es una de las cómodas trampas en la que hemos caído para escaparle a la autocrítica. Abrazarnos a ideas conspirativas, lejos de aparejarnos resultados ventajosos, nos puede ir dejando solos. Estoy convencido que en cuanto corran los nuevos vientos revisionistas, el partido recuperará rápidamente todo el oxígeno social que le hace falta.

La gente desconfía cuando intuye que una cosa es ser alternativa de recambio y otra muy distinta es ser alternativa de rumbo. Creo que sin embargo, percibe que hoy encarnamos sin mayores inconvenientes la primera opción y no se equivoca. Pero un partido que trabaja como lo hace el nuestro, nunca logrará cambiar la corriente. Es como si la UCR fuera barrenando sobre la política, condenada a deslizarse sobre la superficie sin la fuerza necesaria para imprimir modificaciones de fondo.

Naturalmente, la tormenta que el proyecto oficial comprime hace que la sociedad vuelva a centrar, cautelosamente, su interés en nuestro partido. Es una nueva posibilidad no provocada que la historia nos ofrece, y que no podemos desaprovechar. Hay que dar señales de cambio ya. Hay que abandonar la tabla barrenadora y tomar la mano de la gente que espera que reaccionemos, sin miedo al ahogo. Hay que abrirle las puertas a las generaciones nuevas, que pujan por una UCR distinta, mostrarles que estamos con ellos porque somos ellos.

Hacer más social a la UCR, he aquí un desafío concreto por el que vale la pena tomar partido. Para ello hay que sacar al partido del encierro, adaptarlo a los rasgos de una sociedad dinámica, cambiante y replegada.

Los espacios sociales no se regalan: se conquistan. No se esperan, se buscan. Los espacios sociales no vienen, simplemente están. Hacer más social al partido significa ser más permeables, menos rígidos, más receptivos. Pero no todo se resuelve con un cambio de disposición, habrá que dar pruebas concretas; mostrar inclinaciones programáticas; demostrar los hechos con hechos. Hacer más social al partido. Es una forma de decir que hay que transformarlo en un bien de todos, empezando por sus afiliados. Para ello, el partido tiene que ofrecerse. Tiene que generar prácticas nuevas de carácter inclusivo.

Poner a los afiliados a producir, desde una concepción que les garantice posibilidades de convertirse en sujetos democráticos, sería un buen comienzo. Acorralar al modelo de partido mínimo-modelo de desarrollo político natural-, desde la promoción participativa conciente, sería un buen principio. Sin ir más lejos, la Carta Orgánica partidaria prevé la posibilidad de realizar actos extraordinarios, que dinamicen el accionar de la institución en ese sentido, a través de las facultades que el artículo 8 le otorga a la Convención: organizar referendums, por ejemplo, no es un mecanismo nuevo, lo que sucede es que, hasta el momento, no ha sido aplicado nunca. Sin duda, hay muchas cosas que corregir, otras que cambiar, y otras que hacer cumplir.

## ACCESO A LA INFORMACION.

Será imposible lograr que los afiliados sean sujetos democráticos, mientras las desigualdades internas se consoliden. No basta con demostrar intenciones genéricas, hay que echar luz en cada una de las zonas oscuras. Los afiliados tienen que saber todo lo que puedan sobre el partido, tienen que tener libre acceso a la información e igualdad de posibilidades en materia de formación política. Sin información circulando, se hace difícil tomar posiciones. Si la información se atesora en lugar de distribuirse, no podemos negarle al afiliado el derecho a sospechar que esta “falla” sea deliberada. Un partido que no informa es un partido que transforma la información en un recurso de poder, privativo de quien la posee. Un partido que no publica la información, necesariamente la privatiza. Por información entiendo no sólo todo insumo ideológico para el debate horizontal, sino también las reglas de juego que regulan el accionar del partido. ¿Quién conoce un afiliado al que le lleguen regularmente los documentos oficiales? ¿Dónde se encuentran los archivos partidarios de documentos políticos doctrinarios sino es en la casa de quienes los escriben? ¿Hasta hace apenas dos años, en el Comité Nacional de la calle Alsina no había una colección completa de las Cartas Orgánicas Provinciales. Es inadmisibles que tenga que llegar algún congreso de carácter nacional para que algunos militantes (ni hablemos de afiliados), aprendan sobre la dinámica de funcionamiento o los problemas que atraviesa el radicalismo de distritos vecinos. La información, entonces, genera poder democrático cuando se la socializa. Tomar partido por una UCR informada es otro de los desafíos que plantea la necesidad de ponerle fin a la crisis de representación.

Cuando la información fluye en sentido ascendente y descendente, el partido se integra fomentando el pluralismo. Cuando la información desaparece, desaparece uno de los mecanismos más importantes de control de gestión. Parece lógico que si el partido no informa sobre sus actividades, los afiliados poco podrán hacer para juzgar su accionar. Por eso, un partido que no informa es un partido irresponsable, no demasiado preocupado por tener a quien responder. Resulta evidente que de la irresponsabilidad a la irrepresentatividad hay un solo paso.

Imaginar un aceitado sistema de comunicaciones, que empiece por garantizar la circulación mínima de los pronunciamientos oficiales de nuestra organización, es una forma de definir la UCR que queremos. Armar una base de datos centralizada de consulta libre y en lo posible computarizada, con terminales en cada uno de los comités de distrito o circunscripciones, es un sueño difícil, no imposible. Presentar públicamente la memoria y el balance anual en cada comité suena a innovación revolucionaria, pero es, desde hace años, una obligación estatutaria que se ignora. Publicar en los periódicos corrientes una oferta abierta de seminarios especializados de formación, es una forma de informar que no se ha utilizado nunca.

La información es poder, recordarlo ayudará a cambiar hábitos arraigados. Cada documento que se cajonea, le impide crecer al partido. Cada acto que se oculta, oscurece nuestro accionar. Cada minuto que pasa, sin decidir una política comunicacional interna generosa y definida, conspira directamente contra el principio de representación democrática.

Lo mismo ocurre cuando la Convención Nacional Partidaria no cuenta con los recursos necesarios para ejercer un papel protagónico en lo que respecta a la creación de línea política. Rejerarquizar la Convención tiene que ser la consecuencia directa del rescate protagónico de nuestros afiliados.

Cuando se esconde información, no se la produce o reparte, se niega el debate; lo que es prácticamente lo mismo que decir que se ignora a la Convención. La Convención debe

ocupar el lugar que le corresponde, sus integrantes deben estar formados, debe conjugarse la representación territorial con la representación social y saber técnico. La soberanía reside allí. Su mandato debe ser acatado y ejecutado por los órganos encargados de la conducción, con rendimiento de cuentas periódico y puntual controlado por un tribunal ético y de disciplina, sin superposición de cargos.

Los tribunales de disciplina no tienen que servir para impugnar a nuestros adversarios en las internas, darle vía libre a nuestros amigos o dirimir cuestiones electorales de carácter técnico: deben constituirse en pilares de la fiscalización del accionar partidario, velando por el cumplimiento de mandatos y programas sin adquirir rasgos inquisitoriales.

## MEJORAR NUESTROS PADRONES.

Para favorecer la transparencia de los padrones y la rejerarquización del rol de los afiliados, podría realizarse una activa campaña de reempadronamiento, informal, si no se puede formalizar, en base a una perspectiva distinta, que se construya a partir de las siguientes necesidades:

### 1- Actualización/constatación de afiliados y direcciones:

Se hace cada vez más difícil trabajar con padrones inflados, plagados de direcciones inexistentes, con afiliados que se han mudado o que han decidido alejarse definitivamente del partido. En épocas de militancia retraída, como la que nos toca vivir, no se pueden desaprovechar los esfuerzos trabajando con padrones sobredimensionados, el costo de hacerlo en estas condiciones no sólo es alto en términos del desánimo que genera la magnitud de la tarea (pensemos simplemente en organizar una recorrida personalizada), también es caro y de dudosa efectividad. Los materiales que se imprimen, pensando en una estructura masiva, cuestan dinero que se dilapida al no saber, más o menos exactamente, cuál será la cifra receptora.

### 2- Operativización de padrones:

Creo que aquí reside una de las claves que permitirá cambiar la concepción administrativa que el partido tiene y que se reproduce sobre sus afiliados. Si aprovechamos la idea del reempadronamiento para reclasificar a los afiliados en base a una serie de datos útiles, estaremos contribuyendo a acotar la figura del afiliado mínimo y es probable que, de paso, comencemos a propiciar un cambio cualitativo importante en materia de participación. Mientras los datos que se tengan de los afiliados sean simplemente administrativos (nombre, apellido, dirección, número de documento, etc), la participación quedará relegada a ese plano. En cambio, si repensamos los padrones desde un plano operativo, incluyendo más datos con imaginación, podremos darle a la participación un impulso progresista.

Con padrones operativos se podrán planificar eventos con el concurso de los afiliados dispuestos a llevarlos a cabo, dividir el trabajo racionalizando el esfuerzo, brindar información sobre temas específicos únicamente a los interesados, promover el intercambio entre afiliados. También podrán identificarse afiliados con saberes clave, establecerse nuevas comisiones de trabajo en los ateneos, etc. Todo esto es factible y logrará mayor efectividad, ahorrando, además, tiempo y dinero.

El blanqueo operativo de padrones nos permitirá saber quiénes somos los radicales,

cuáles son nuestras inquietudes, qué esperamos del partido y qué estamos dispuestos a hacer por él. Para construir políticas con vocación transformadora no basta con tener datos administrativos, hay que acercarse a las personas de carne y hueso. Hay que promover el trabajo colectivo a partir de las aptitudes y necesidades del grupo.

Vencer la crisis de representación quiere decir, entre otras cosas, trabajar para garantizar el libre acceso de los afiliados. Un partido que no tiene nada que ofrecer, la estructura partidaria que margina a sus afiliados y ve acechanzas tras cada reflejo participativo, no tiene destino.

Cuando se bloquea la participación se pierde lectura social, se aísla, se queda barrenando la política con serios riesgos de estrellarse. Achicar la brecha entre afiliados y dirigentes es otra forma de dejar de barrenar. El radicalismo debe asegurar instancias regulares de intercambio a todos los niveles; lo que no implica vivir en un Estado constante de asamblea. Los dirigentes tienen la obligación de dar explicaciones, de mostrarse junto a los afiliados, de asistir a cuanto debate se plantee en el seno del partido, de responder ante las requisitorias. Un dirigente que responde es, sin dudas, un dirigente que representa. Pero para representar no sólo hay que responder, hay que saber escuchar para articular propuestas.

En ese sentido se inscribe la iniciativa, que bajo la consigna “Tome Partido”, hemos desarrollado en la Capital Federal.

Consultar a los afiliados es una forma concreta de achicar la brecha representativa; pero la iniciativa tendría patas cortas si no encerrara expectativas más ambiciosas. Esas expectativas son las que tienen que ver con el curso que tendrán los resultados que, por supuesto, nos comprometemos a traducirlos en documentos que se elevarán oportunamente a la Convención y con la reacciones particulares del partido frente a una propuesta de cambio (Ver anexo).

## EL PLANO FORMATIVO Y DE LA REPRODUCCION IDEOLOGICA.

Ligados íntimamente al plano representativo que acabamos de desarrollar, se impone tomar decisiones en otros aspectos de la vida institucional que se encuentran descuidados. Son los referidos a la docencia y a la capacitación de cuadros. Tienen que ver con un radicalismo preocupado por crecer y afianzarse ideológicamente. En una época signada por un discurso generalizadamente escéptico, si no se apuesta a la formación política de sus miembros, se traiciona buena parte de nuestra misión histórica, porque se provocan vacilaciones identificatorias. Un partido que no se pronuncia consecuentemente en favor del perfeccionamiento y el debate doctrinario, dentro de marcos institucionales claros y definidos, es a mi entender un partido sin destino, un partido muerto. Es una masa informe, un conjunto de personas reunidas en base a valores fijos y permanentes, sin posibilidades de renovación o de redefinición, o en base a una inercia avalorativa. Un partido ideológicamente congelado se atrasa. Lo mismo ocurre cuando la gente decide por personas antes que por proyectos.

Cuando se impulsa la formación política, no se confunde personas con proyectos. Un partido que estudia y enseña, entiende que su propia vida no se limita a la capacidad de llevar a personas hasta el poder, sino a ejercerlo con un sentido determinado, de acuerdo a planes que evitan la improvisación.

No todos los afiliados del partido comprenden las diferencias que separan a los principales referentes partidarios. No todos tienen un nivel de compromiso y conocimiento tales que les permita juzgar sus perfiles ideológicos. Un partido que se precie, debe trabajar para explicitar esas diferencias de modo que el compromiso adherente pueda realizarse

confrontando proyectos. Si los proyectos no se explicitan, ni se discuten en mesas comunes de alcance público, a los afiliados solo les resta ratificar propuestas, que llegan impuestos como resultado de un esquema de participación ajeno. Y eso es convalidar un esquema de participación vertical de sentido único descendente, que nada tiene que ver con lo que demanda la mayoría de nuestros afiliados.

Para alcanzar la meta de un radicalismo ideológicamente integrado, con matices que enriquezcan el debate sobre proyectos, métodos y formas de implementación, en un marco que no cercene el pluralismo, hay que promover decididamente el Estado deliberativo interno. Muy distinta es la idea de obtener un partido ideológicamente rígido, con decisiones centralizadas en exceso a través de “la palabra revelada”.

Entiendo que debemos auspiciar ámbitos donde la creatividad de cada afiliado pueda canalizarse; para brindar elementos que enriquezcan el debate y construir mejores proyectos.

El partido que queremos tiene que tender a la compatibilización entre representación y capacidad técnico operativa. En este sentido, debemos reconocer que la U.C.R. viene dando muestras de progreso. La inclinación a integrar el trabajo de profesionales de distintas áreas en las filas partidarias, es una señal de complementación y de apertura importantes. El trabajo que las fundaciones partidarias realizan ininterrumpidamente desde el comienzo de la transición, alcanzó una relevancia insoslayable en materia formativa. Esta integración y este tipo de trabajos deben ser profundizados, redoblando los esfuerzos. La capacitación de los recursos humanos, más allá de brindar herramientas técnicas para mejorar nuestro desempeño en función de gobierno, sirve tanto para socializar como para especializar el conocimiento. Además, es útil para acorralar la crisis de identidad que se cierne sobre el partido.

Un partido que se forma es un partido sabio, que prepara y cultiva su capacidad operativa, mientras fortalece el sentimiento de pertenencia comunitaria entre sus miembros.

Estar dispuestos a alentar instancias de investigación, de docencia y de debate, señala una estructura poco propensa a dejarse capturar por modas impuestas por intereses ajenos.

La confusión ideológica y el enfrentamiento estentóreo entre líderes son mucho más útiles a nuestros adversarios que a la UCR. Ambos factores, contribuyen a disolver la amalgama de valores trascendentes que mantienen voluntariamente a los afiliados en el seno del partido. Por eso, contribuir a mejorar los mecanismos de producción ideológica y de formación política es una forma de contrabalancear ese defecto, de irle quitando espacio de arraigo, de fortalecer al partido.

Tenemos que multiplicar la oferta formativa, comenzando por informar a todos sus afiliados sobre la que ya dispone, y hacerlo en forma centralizada, independientemente de que luego el ejercicio formativo se propale descentralizadamente. Muchos organismos trabajando en el mismo sentido, sin contactos organizados que coordinen mínimamente sus esfuerzos, son una aberración política. Los centros de estudios y fundaciones afines o del partido, tienen que brindar servicios formativos a la institución en su conjunto. En realidad, debería haber una Fundación Partidaria con mayúsculas o algún órgano partidario específico, que se encargue del tema. Esto no implica crear programas de “adiestramiento” ni nada que se les parezca. Tampoco se trata de generar cursos para élites. Los matices y las visiones alternativas deberán estar presentes en programas, que deberán tener distintos niveles de especialización. Este organismo colegiado, encargado de la formación, debería articular un menú de temas, con objetivos y contenidos mínimos, para que sean desarrollados por especialistas en atención al principio de libertad de cátedra. La oferta partidaria tendría que ser ampliamente publicitada, para que los interesados puedan aprovecharla parcial o integralmente, según sus intereses y necesidades.

Tampoco esta iniciativa requiere erogaciones elevadas. Si la oferta es consistente y efectiva, las actividades bien podrían financiarse con el aporte combinado de los organizadores y de los demandantes.

La demanda formativa viene creciendo a pasos agigantados en el seno del partido. Cada vez son más los dirigentes noveles que reconocen que sin formación no hay capacidad de gobierno. Cada vez es mayor el deseo de especializarse, de aprender. La formación se está convirtiendo vertiginosamente en un valor indispensable para cada uno de nuestros militantes; y ese impulso debe ser satisfecho. Al partido le sobran los recursos humanos, hombres y mujeres que con gusto emprenderían el desafío. Falta la voluntad política de tomar partido por ello racionalmente.

La organización sistemática de una oferta de seminarios, que profundicen los esfuerzos que se vienen llevando a cabo sin coordinación, la confluencia o unificación de los centros de estudios y fundaciones tras un proyecto común, la difusión amplia de sus actividades, son algunos de los requisitos de la hora.

Si a esto le adicionamos la idea ya citada, de crear un archivo descentralizado de datos y documentos partidarios interconectado por computadoras, donde puedan consultarse iniciativas legislativas, estatutos, investigaciones partidarias en curso, resultados de los trabajos de las comisiones partidarias oficiales, nombres de especialistas, etc; el esfuerzo contaría con un respaldo invaluable.

La intención de fomentar el intercambio internacional, también debe estar incluida. No tenemos conocimiento de una política definida en materia de relaciones oficiales con partidos afines del exterior. Se sabe con qué partidos simpatizamos, pero se ignora qué tipos de lazos son los que nos unen y qué cosas podemos aprovechar de ellos. Este es otro recurso que un partido inquieto por mejorar cualitativamente sus niveles de formación política no puede desaprovechar.

En el mismo sentido, debería trazarse una estrategia que nos aproxime al resto de las estructuras políticas nacionales que muestren preocupaciones parecidas a las nuestras. Estoy convencido que juntos podemos trabajar para pulir nuestra oferta formativa, que a partir de allí puedan esbozarse trazos de acción política conjuntos.

Un partido con inclinación formativa es un partido abierto al diálogo, que define su ideología, respetando valores fundacionales, sin miedo a las confrontaciones que enriquecen.

## EL PLANO DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS.

El partido que queremos exige también mejorar nuestras funciones administrativas. Esto se emparenta con la idea de desburocratizar a la UCR, para acentuar el profesionalismo. Tenemos que asegurar que se cumpla a fondo el viejo principio demoliberal de la separación de los poderes. Tenemos que atrevernos a explorar este terreno.

¿Cumple el partido adecuadamente con el mandato organizativo de su Carta Orgánica? ¿Cada una de las instancias creadas por nuestros estatutos oficiales, trabaja como corresponde? ¿Cumplen sus funciones o su función es, simplemente, la de dar satisfacción a los enunciados de la Carta Orgánica?

La respuesta es sencilla y está un poco en cada uno de nuestros afiliados. Mientras los afiliados desconozcan cuáles son los organismos de poder partidarios, difícilmente podrán contar con elementos que los ayuden a componer un diagnóstico más o menos apropiado. En tanto los afiliados desconozcan las funciones específicas y la composición de cada uno de esos organismos, no estarán en condiciones de exigir que se rindan cuentas.

Caricaturizando un poco las cosas, para que mi argumento emerja con mayor claridad, me atrevería a decir que la lectura que con la mejor buena fe haría hoy un afiliado

desinformado, resumiría al partido en no más de un puñado de nombres.

Poco o nada se sabe en el partido, sobre la conformación y las misiones de sus órganos representativos, judiciales y ejecutivos. Esto deja a la estructura partidaria a merced de la buena voluntad de sus dirigentes y ensancha, no puedo dejar de mencionarlo, los márgenes para el ejercicio político irresponsable e irrepresentativo.

La identificación espontánea entre partido y persona, es la prueba más contundente de que el principio de la división de poderes falla o funciona mal. Aunque nos duela como radicales, allí tenemos el ejemplo de Menem identificado con el Estado para echarle más luz al asunto. Esta confusión no es fruto de la casualidad, es producto de una política deliberada de concentración del poder, en desmedro del resto de las instituciones republicanas.

Esto es explicable dentro de un contexto mafioso o autoritario, en donde el líder cuenta con suficientes recursos de poder disciplinador como para impartir sus ordenes con total impunidad; pero en un contexto democrático, es absolutamente inadmisible y por demás reprochable.

Es obvio, que en nuestro partido las cosas no andan muy bien. y por ello es necesario generar una disciplina democrática basada en el principio de la responsabilidad, que respete, haga respetar y difunda las actividades y los compromisos funcionales de cada uno de nuestros organismos oficiales.

La disputa debe ser llevada al terreno de cómo hacerlos más ágiles, representativos y democráticos. Los comités de distrito no son ni serán más democráticos aumentando el número de los integrantes de sus mesas, cada vez que haya que conformar a alguien. La Convención Nacional no será más efectiva por el mero hecho de que se reúna más asiduamente.

Los cambios no tienen que ser contables, tienen que mejorar la calidad de las funciones, que deberán juzgarse a través de sus procedimientos y de sus resultados.

Cuando las decisiones partidarias se toman entre pocos, en ámbitos que las mayorías desconocen, con mecanismos poco transparentes, en un clima de cierto misterio, suelen traducirse en una política de hechos consumados. La democracia interna degenera y los afiliados se resienten.

Modernizar al partido significa despersonalizar el poder, descentralizarlo, concebirlo lo más próximo posible a los afiliados. Este movimiento es el mismo que sostuve como necesario, cuando decíamos que la competencia debía orientarse hacia la sociedad en lugar de hacerlo hacia un Estado que, mientras se vacía, tiende a personificarse y a ser colonizado por las corporaciones.

En la UCR la tentación es grande, porque las cosas en nuestro partido están dadas para funcionar cómodamente en nombre de la democracia, a través de prácticas que pueden menoscabarla más o menos elegantemente. Hasta 1989 la UCR funcionó así, aparentemente sin problemas; pero la derrota electoral fue lapidaria y demostró que esta práctica ya no da resultados, que éste estilo político no se sostiene más.

El necesario cambio de cultura, que afecte nuestros patrones tradicionales de acción, debe ir acompañado de un cambio complementario en las prácticas y en los instrumentos.

¿Sirve acaso una Convención Nacional organizada sólo en base a la representatividad territorial, cuando la sociedad ha sufrido transformaciones que modificaron profundamente sus estructuras y el concepto mismo de ciudadanía?

¿Sirve acaso un Comité Nacional con tantas comisiones de trabajo, de productividad más que dudosa, como premios consuelo haga falta inventar?

¿Sirven acaso los tribunales de disciplina donde los jueces pueden ser también parte?

¿Es posible trabajar con toda la dedicación que el partido requiere, si se superponen cargos partidarios y electivos?

¿Existe la posibilidad de ejercer algún tipo de control de gestión, cuando la información sobre las actividades partidarias no se difunden nunca capilar y orgánicamente?.

Hay que tomar partido para poner todas estas cosas en orden, a través de un sistema que sea democrático por definición, es decir, participativo y socialmente incluyente. Promover el debate partidario sobre temas de esta envergadura puede resultar apasionante. Y no será necesario hacerlo desde instancias ajenas a las que el partido ofrece. La Convención, sin ir más lejos, es el lugar ideal para dar la batalla por el partido que queremos. De todas formas, se podría estimular la creación de comisiones técnicas independientes o autoconstituídas, que estudien estos problemas a fondo para que los interesados puedan encauzar sus inquietudes y contribuciones.

La gestión partidaria es extraordinariamente lenta y burocrática. Lo suficiente como para dar una imagen de parálisis funcional, que sólo se revierte en parte cuando se acercan los comicios (internos y/o externos) o algún tipo de compromiso orgánico de carácter formal (reuniones plenarias, congresos o convenciones). Sostengo que se revierte “en parte”, porque las fuerzas aceleradoras, que en nada contribuyen a modificar la estructura burocrática sino más bien a que ésta se abroquele, no obedecen a criterios de excelencia ni de efectividad; simplemente responden a urgencias institucionales impostergables.

Los engranajes de la maquinaria suelen ponerse en marcha para cubrir todo requisito mínimo, donde lo que importa es cumplir formalmente antes que atender necesidades más profundas. Así, tenemos Congresos y Convenciones trabajosamente reunidos en base a esfuerzos bien intencionados pero anárquicos, donde el logro no pasa por el nivel de las deliberaciones o el tenor del debate en torno a proyectos, documentos o ideas, sino por el mero hecho de haber reunido a los participantes. Así, organizamos Congresos o Convenciones que terminan siendo verdaderos simulacros; tribunas disponibles en vez de foros de intercambio; instancias para escuchar o plebiscitar propuestas de los líderes, en lugar de mecanismos para la elevación de inquietudes y demandas.

Pero estas fallas administrativas no son obra de la casualidad, son la resultante natural de una organización más preocupada por preservar viejos patrones de conducta que por promover el cambio.

Mientras el partido siga funcionando casi exclusivamente como una maquinaria electoral, alimentando a una burocracia administrativa fóbica desde el punto de vista de la participación, se perpetuarán las disfunciones y se profundizarán los ciclos de la crisis.

La modernización de la gestión partidaria tiene que ver con la aceptación de la idea que la función electoral del partido no define al partido. La UCR no tendrá destino mientras subordine todo su accionar a los procesos electorales. Afortunadamente, creo que esto va siendo cada vez más claro para todos.

La gestión partidaria asumirá otra perspectiva, en la medida en que a este cambio cultural lo acompañe una práctica consecuente e imaginativa.

Esta falla porque no satisface las expectativas de la mayoría y porque no contribuye a mejorar nuestra imagen pública, porque existe una disonancia entre lo que los afiliados y la sociedad esperan, y lo que la UCR produce, porque conserva incólumes las estructuras de un edificio que se vacía. Falla, en definitiva, porque la oferta de administrar aburre.

Imagínese una institución cualquiera, dedicada casi exclusivamente a garantizar su supervivencia y a dirimir conflictos de poder en su seno, con vistas a un objetivo inmediato claro (ganar un juego equis) y con metas trascendentes en crisis (poco claras o confusas).

¿Qué capacidad de convocatoria tendría esta institución? ¿Quiénes estarían dispuestos a participar de ella? ¿Quiénes se sentirían representados?

El partido que queremos debe ser necesariamente distinto. El concepto de administración debe ser complementado por los de creación y promoción. Hay que recomponer o inventar más servicios. Un partido que no ofrece servicios está condenado a desaparecer,

demuestra que ignora o que no escucha, lo que sus afiliados y la sociedad reclaman. No brindar servicios organizados, es el indicador más contundente de que el partido se ha transformado en un fin en sí mismo.

Por servicios entiendo prestaciones socialmente necesarias, orientadas desde adentro del partido hacia sus miembros y desde sus miembros hacia afuera. Esto significa un partido diversificado y funcionando a pleno, un partido que brinde posibilidades de “trabajo” a quienes voluntariamente tengan algún tipo de inclinación, y resultados a quienes padezcan necesidad.

En este sentido, mejorar la gestión administrativa no quiere decir solamente reforzar aquellos puntos débiles que se tienen, sino crear fortalezas nuevas. No sólo hay que, por ejemplo, mejorar la circulación interna de la información; también hay que estimular a todos los afiliados que manifiesten algún tipo de vocación periodística. No sólo hay que luchar por que las comisiones de trabajo rindan formalmente cuentas de lo actuado, hay que hacerlas concretamente productivas a partir de su composición; tenemos que lograr que se incorporen a ellas los afiliados de mejor perfil en base a su voluntad, entrega, probidad y conocimientos.

El radicalismo que queremos no puede confundir administración institucional con posesión de la llave de los comités. Este cómodo reduccionismo defensivo, ha contribuido a dibujar los contornos de un partido frío y distante. Es esta rutina burocrática la que expresa un modo de acumular poder, que desde 1987 viene siendo acorralado impiadosamente por las crisis combinadas que ha desencadenado en el interior del partido.<sup>2</sup>

Competir hacia afuera, por más sociedad, por una sociedad mejor, en vez de competir hacia adentro por el control de un partido que se achica. Esa es la clave.

Tampoco podemos confundir modernización administrativa con computadoras. Las computadoras, que buena falta nos hacen integrando una red sistematizada y de acceso libre, no sirven de nada sin programas. Con esto quiero decir, que más importante que informatizarse es saber qué se hará con las máquinas, para qué las queremos, al servicio de qué modelo de partido las pondremos a funcionar. El partido que tenemos casi no las necesita y, si las tiene, las utiliza en función administrativa, más para constituir una nueva esfera de dominio y control social sobre los padrones que para involucrar a los afiliados en atención a sus aptitudes y a sus derechos a estar informados, potenciando el principio de la libertad de circulación. Me imagino computadoras que puedan listar 50 posibles conferenciantes sobre el tema del Mercosur y 500 interesados en el tema; me imagino a un afiliado que quiere aprender la historia de nuestro partido yendo a averiguar por una oferta de seminarios específicos, me imagino una bolsa de trabajo sistematizada y estructurada como corresponde sólo para señalar algunas posibilidades de actuación inmediata.

Esas serían computadoras útiles al partido que queremos, un partido con programas que orienten su accionar.

## EL PLANO DE LA IMAGEN PUBLICA

La UCR necesita tener una política de comunicación e imagen institucional definida. Las comunicaciones institucionales deben mejorarse hacia adentro y hacia afuera.

Un partido moderno debe ser capaz de trazarse una estrategia global en materia de comunicaciones e imagen. Un estrategia proyectiva que incluya desde la generación del discurso/idea hasta su transformación en mensajes.

Hace 100 años la población de nuestro país era menor, los medios de comunicación

exiguos. Las comunicaciones partidarias se daban a conocer masivamente a través de la prensa escrita, respaldada por aluviones de cartas y mensajes orales cruzados entre particulares. La discusión se centraba en los “clubs”, ateneos o comités, y las iniciativas y disposiciones corrían como un reguero por medios no muy distintos, pero ciertamente más precisos, que los del rumor.

Promover actos públicos, reunir a lo que en poco tiempo más habría de conocerse como la Convención Nacional, recorrer a fondo una provincia o promover una candidatura, eran desafíos agotadores que fueron posibles gracias al esfuerzo mancomunado de voluntades políticas dotadas de un espíritu romántico formidable. Por aquella época, entregarse a la política ponía de relieve cierta dimensión épica de la personalidad.

Los actos políticos eran verdaderas gestas, batallas argumentales apasionadas, concentraciones públicas de un poder incipiente y repartido que buscaba articularse.

La Argentina era un país muy grande para el radicalismo de antes del 900. Infinitamente más grande de lo que nos resulta hoy, pues no olvidemos que nuestro partido se movía a pulmón. No contaba con las facilidades que observaban los partidarios del régimen que había inaugurado en 1880 el General Roca.

La integración nacional se estaba fraguando mediante la conquista de inmensos territorios, que se vertebraban rápidamente a impulso del ferrocarril. Los movimientos inmigratorios, el telégrafo y la extensión del sistema educativo jugaron su parte, tanto como la prestación del servicio militar obligatorio que, pocos años más tarde, aportó lo suyo desde el punto de vista de la homogeneización de “valores nacionales”, integrando a camadas de nuevos jóvenes argentinos.

La representación política que construyeron Alem e Yrigoyen fue, como diríamos hoy, fruto de un trabajo de hormiga, lento, parejo e inmediato. Los líderes estaban allí: podía vérselos cara a cara. Ambos construyeron personalmente sólidas redes de lealtades. Tenían una memoria inagotable. Difícilmente olvidaban un apellido; menos aún los compromisos asumidos. ¡Cómo han cambiado las cosas!

De la representación inmediata a la representación mediatizada pasaron apenas unas décadas. La aparición de la radio y la extensión del teléfono revolucionaron las comunicaciones. De pronto el país se “achicaba” y los políticos fueron abandonando progresivamente sus costumbres nómades. La posibilidad de estar presentes al mismo tiempo en millones de hogares, le dio a la política una nueva dimensión. Compárese la diferencia en materia de esfuerzos que tuvo que realizar el peronismo para propagarse a lo ancho y a lo largo de todo el país: la tarea que a nuestros fundadores les llevó alrededor de veinticinco años, a Perón no le costó más de tres.

Unos hacían llegar el mensaje de modo personal, con medios lentos y primitivos. El Coronel dispuso desde el primer momento de “la cadena” de radios que cubrían al mismo tiempo todo el territorio. El mensaje podía o no ser más convincente, pero su recepción era, seguramente, mucho más rápida y masiva.

Paralelamente, la población se multiplicó. El ferrocarril, la escuela obligatoria pública y el servicio militar, fueron cumpliendo con su misión integradora. Estos factores, sumados al avance de la industrialización, lograron que el rostro de la Argentina ya no volviese a ser el mismo. Las masas ingresaron decididamente a la vida política en una marcha sin retorno.

La política escapó de los cenáculos a los que estaba acostumbrada y se desparramó por el aire. De pronto, las disputas actuales podían vivirse en tiempo presente, en todos y cada uno de los rincones del país. Lo político había ganado definitivamente dominio público. Los actos y manifestaciones multitudinarias fueron abriéndose paso en nuestra historia. Las convocatorias resultaban más sencillas, los mensajes llegaban a destino con mayor precisión y masividad.

Los medios de comunicación masiva fueron tomando la posta integradora. Emergió la opinión pública en un sentido moderno. La política se mediatizó y, como contrapartida, el sentido de la representación se fue haciendo cada vez más difuso.

Hoy son los medios los que llevan el discurso político a la gente. Las masas que hasta no hace mucho tiempo llenaron las principales plazas de la república, han cambiado cualitativamente: están adormiladas en familia, siguiendo el espectáculo político por televisión.

## YENDO DE LA PLAZA AL LIVING.

La política, que hasta mediados de la década pasada guardaba la ilusión de participación activa para todos los ciudadanos, se ha transformado en un espectáculo televisivo para consumir en casa. Las masas organizadas y las plazas públicas, están siendo reemplazadas por individuos aislados o reunidos en familia frente al televisor.

Los proyectos y las ideologías que cosechaban apoyos sociales y despertaban el entusiasmo, están siendo desplazados por las imágenes. Una imagen es un producto modelado, es algo que se planifica, es algo que se logra. Antes la imagen estaba mucho más ligada a las propuestas concretas y a la verificación de conductas consecuentes.

En la actualidad, los políticos se parecen peligrosamente a las “modelos”. Ya no importa la fuerza aglutinante de las convicciones ideológicas; interesa mucho más la propuesta publicitaria, el pragmatismo de ocasión, la construcción del “perfil que la gente quiere”.

Antes la gente tenía la ilusión de ocupar un lugar en el escenario. Ahora resulta más confortable, y afectivamente más barato, ser espectadores de la telepolítica que confina a los ciudadanos a la platea, disuelve los impulsos de agregación comunitaria, no promueve el compromiso. He aquí otro desafío político y cultural apasionante para los radicales.

Seguramente, no será posible revertir esta tendencia que viene confirmándose en todo el mundo. Lo que debemos hacer es trabajar para forjar imágenes que reflejen una identidad definida, apelando a nuestra ideología, sin caer en un restauracionismo principista.

Que la política haya cambiado cualitativamente, no significa que debemos rendirnos a los pies de la imagología. La telepolítica desprecia el principio de representación. Confunde equívoca, deliberadamente representación con rating. Síntoma de ello es lo que ocurre con los encuestadores, que se han transformado en modernos lazarillos políticos cuya función es la de encontrar la “sintonía” popular, que permita planificar la agenda de programas.

No olvidemos que la telepolítica induce, no lee lo que sucede por debajo en una sociedad.

La telepolítica instala actitudes e inclinaciones, en definitiva, maquilla, manipula.

La paulatina sustitución de la ideología por la imagen, no puede producir otro efecto que el de aumentar la espiral de desencanto que comparten los plateístas atornillados en el living.

La ideología supone un marco de contención que reproduce identificación comunitaria, funcionando como amalgama social forjadora de identidades definidas; en cambio, la imagen arma representaciones exprofeso, según instancias y necesidades de coyuntura. Los efectos de la telepolítica no pueden ser otros que los de potenciar la desilusión, porque apela al deseo desprovisto de racionalidad; de allí se deduce su limitación última: las expectativas desenfrenadas que provoca no tienen contrapartida real. Son simples imágenes que van minando su propia prédica con el correr del tiempo. Una actividad, así planteada, adultera la política. Y lo peligroso es que a su impulso es probable que la

gente, en vez de reclamar mejoras en los instrumentos de mediación, opte por hacer zapping o apagar definitivamente el televisor.

Los radicales tenemos la obligación de estar preparados para lo peor mientras actualizamos nuestra ideología, para que aparezca claramente de la mano de una propuesta comunicativa diferente.

El zapping político o el apagado del televisor son, desde el punto de vista de la telepolítica, su propio fin, el adiós definitivo a lo que se supone erróneamente ha venido a reemplazar las funciones representativas. Y la contrapartida empíricamente demostrable de la caída estrepitosa del rating telepolítico viene siendo, hasta el momento, el refuerzo de las opciones políticas antisistema.

Cuando la política se mediatiza, la relación de la gente con lo político cambia estructuralmente. Ya no se apela al ciudadano en tanto productor de política. Se le reserva, simplemente, un espacio limitado al consumo. La política viene a convertirse en algo ajeno, que se ofrece o se impone.

En mi opinión, el radicalismo debería generar algún tipo de iniciativa en este campo que tienda a resolver el problema. Lo que no podemos es hacernos los distraídos; negar un problema real porque nos parezca de resolución difícil.

No pretendo desde estas páginas encontrar la solución a este dilema crucial. Me limitaré a enunciarlo y a remarcar su gravedad. Dudo que en la UCR exista conciencia plena de la encrucijada que plantea la progresiva privatización de la política y el consecuente avance de la mediatización.

Alentar el debate abierto sobre el tema, puertas adentro de nuestro partido, sería un paso trascendental. Hay tres cosas que con absoluta seguridad no podemos permitirnos : comunicar a la antigua, acentuar un estilo de comunicación que tiene en la telepolítica a su ideal supremo o callar.

No tener una política de comunicaciones definida, no tomar cartas en el asunto, debilita sensiblemente a la UCR. Nuestro partido tiene cientos de expertos y militantes estudiosos del tema. Hay que estimular un debate profundo, cuyo resultado comprometa a la institución como un todo.

En las democracias modernas, las políticas de comunicación son vitales para la supervivencia y la adaptación de los partidos.

Cualquier partido moderno tiene comisiones de prensa, que cumplen mínimamente las siguientes funciones:

- \* Centralizan la información que llega de las entrañas del partido, la procesan y la dan a conocer.

- \* Alientan la vocación periodística de los afiliados que manifiestan una inclinación definida.

- \* Cultivan cuidadosa mente las relaciones con la gran prensa, siguiendo claras pautas institucionales.

En nuestro medio, estos esfuerzos quedan librados a la iniciativa personal y desarticulada de algunos dirigentes. El resultado inevitable es el de una cierta anarquía informativa, complementada por estrategias de "lobby", actitudes cruzadas y nocivas desde la perspectiva institucional.

La comunicación pública de un partido en la era de los medios es, sin dudas, materia delicada. Las contradicciones públicas del radicalismo verificadas en los últimos meses señalan la ausencia de una política idónea y responsable.

El partido y sus dirigentes no tendríamos que discutir o dirimir nuestros pleitos en la prensa; deberíamos hacerlo antes en el seno de la institución.

Algo parecido a lo que ocurre con nuestras relaciones con la prensa sucede, en forma patética, cuando llegan los tiempos de campaña. Aquí, la ausencia de planificación y la falta de coordinación para la implementación de acciones comunicativas de gran alcance

es notoria. Un partido moderno tendría que profesionalizar al máximo estas instancias con gran dinamismo y dentro de un marco orgánico propio.

En la era de los medios, el que no sabe comunicarse corre en desventaja. Confiar la política de comunicaciones al impulso aislado de dirigentes y militantes de buena voluntad, parece haber dejado de ser una opción posible.

Es evidente que cuanto más demoremos los cambios tanto más estaremos contribuyendo a diluir nuestra identidad política y a debilitar nuestra imagen institucional.

Vale la pena tomar partido para revertir la crisis de comunicación. Es un desafío que incumbe a todos y en el que se juega gran parte de nuestras chances futuras.

Romper el caparazón, mostrarnos en público con decisión y energía, reduciendo las ambigüedades discursivas y posicionando ideas y proyectos alternativos sin complejos, es una forma de reasegurar el sistema de partidos, de fortalecernos desde la oposición y de restarle ambiciones al gobierno.

### PALABRAS FINALES.

Como hemos visto, los desafíos que nos esperan son apasionantes. El radicalismo y la sociedad que queremos no se darán de manera espontánea. Hay que proponerse alcanzarlos, delineando un proyecto que parta de un diagnóstico sincero. De nada servirán todos los esfuerzos si no somos capaces de admitir nuestras limitaciones guiados por un espíritu superador. Los diagnósticos complacientes son tan peligrosos como la crítica despiadada

El radicalismo del futuro debe ser un partido comprometido con el cambio. Cambio que debe comenzar por casa.

Un partido moderno no se construye exclusivamente en base a discursos bien logrados ni a partir del impulso de liderazgos vanguardistas o excluyentes. Un partido moderno debe ser fruto de la integración. Y la integración se logra abriendo la institución al debate creativo, haciéndole sentir a cada afiliado que es un protagonista y no un convidado de piedra. Un partido moderno produce una identidad y una cultura propias desde el fomento del pluralismo y la diversidad. Es por eso que debemos redoblar los esfuerzos por hacer que nuestra institución vaya siendo progresivamente más representativa. Nos consta que hay quienes piensan que esto significa “achicar el partido”, los que sostienen esta idea creen que de ese modo la institución será más manejable; argumentan que la época de los partidos de masas terminó. Por mi parte, creo que la especialización y la división interna del trabajo, de las funciones y de las responsabilidades no es incompatible con el tamaño del partido. La contraposición partido de masas versus partido de cuadros es falsa. En la UCR debe haber lugar para todos; lo que debe crecer es la oferta formativa. Tenemos que potenciar nuestros recursos, tender a que todos los afiliados tengan la oportunidad de transformarse en “cuadros”. Evidentemente, desalentar la participación seguirá produciendo el efecto contrario.

Los cambios se harán efectivos en la medida que los dirigentes admitamos que el modelo de acumulación de poder -que tan buenos frutos rindió antaño- se ha agotado. El poder partidario debe construirse desde una perspectiva distinta. Una perspectiva que desplace el eje de la concepción burocrático- administrativa a la producción de bienes políticos, en un marco que promueva y canalice las expectativas de participación de los afiliados.

Para volver a la gente hace falta recuperar la humildad y acordar una estrategia discursiva no esquizofrénica. Los candidatos no pueden desautorizar a la Convención Nacional, ni al Presidente del partido. El cálculo de réditos individuales no puede aparejar perjuicios globales. La institución debe estar primero. Los radicales no debemos discutir, ventilar nuestras diferencias o cotejar nuestros proyectos en la prensa; tenemos que hacerlo donde corresponde, en nuestras asambleas, con nuestros afiliados.

Necesitamos un partido que se muestre compacto y empujado. Será imposible lograr credibilidad mientras nuestras contradicciones internas eclipsen públicamente nuestras propuestas. Un partido político debe ser capaz de brindar seguridades políticas, de restarle márgenes a la incertidumbre democrática.

Necesitamos construir espacios de previsibilidad en base a actitudes coherentes. La gente está allí, sigue esperando una reacción radical; una señal que renueve la confianza.

Los próximos dos años constituyen una oportunidad concreta que no vamos a desperdiciar. Nunca estuvo tan clara la naturaleza de nuestros adversarios. Nunca fue tan fácil construir un perfil partidario diferenciador en lo ideológico y en lo programático. Sin embargo, nos ha costado arrancar. Sobran argumentos para ejercitar una oposición lúcida y contundente y, sin embargo, el partido se muestra tibio.

Se impone un cambio urgente de actitud global que nos asigne un papel digno, un rol propio. El radicalismo que queremos tiene que mostrar más reflejos y mayor capacidad de iniciativa. La UCR no puede funcionar como una institución espasmódica que se activa, casi exclusivamente, frente a cada nueva jugada del gobierno, debe abandonar ese rol satelital. Para eso necesitamos un partido fuerte, participativo e integrado, que, desatando con valentía la crisis combinada que lo apresa, se lance a recuperar protagonismo.

Ese partido, comprometido con el cambio social, es posible. Juntos, nos hemos acercado a él a lo largo de todo este trabajo. Lo hemos bosquejado. Ahora falta que pactemos, para con nosotros mismos, un nuevo estilo de trabajo cotidiano. Falta que hagamos palpable una nueva forma de hacer política, junto a nuestros afiliados y de cara a la gente.

Las internas quedaron atrás y los radicales hemos dado un claro ejemplo de cómo somos capaces de procesar y resolver nuestras diferencias. Nuestro estilo ha sido fiel a nuestras mejores tradiciones. La interna justicialista, en cambio, fue el reflejo de cómo se maneja una estructura copada por facciones enfrentadas, poco dispuestas a la convivencia democrática.

Mientras el radicalismo ya cerró filas con la mira puesta en el futuro, el justicialismo se debate en una crisis de identidad de final insospechado. Discuten qué significa el peronismo, y tratan de dirimir quién, legítimamente, tiene derecho a su propiedad exclusiva. Los radicales nunca hemos puesto en duda qué entendemos por radicalismo. Lo que nosotros debatimos es cómo hacer un partido mejor, nuestro discurso es incluyente. El radicalismo es de todos y para todos.

Tal vez sea esta pequeña gran diferencia la que augure un futuro de crecimiento para nuestro querida UCR y preludie cada vez mejores performances electorales.

Los radicales soñamos con más democracia. Queremos vivir e integrar un sistema político con partidos, un Estado comprometido con el interés nacional. Deseamos un modelo sociopolítico distinto al que nos impone el gobierno menemista. Sabemos que somos garantía de otro estilo de gobierno, más respetuoso de las virtudes republicanas, más ceñido a los controles institucionales, menos autoritario y más decente.

Estamos ante el comienzo de una nueva oportunidad histórica.

Hoy quizás se abran o se clausuren para nosotros las puertas del 95. Es hora de que los radicales nos dediquemos generosamente a mejorar nuestro partido, anteponiendo la institución a los proyectos personales. Gobernar en el 95 sólo será posible a partir de la construcción de un sólido equilibrio, que haga compatible el saneamiento de nuestras disfunciones con la lucha por las candidaturas y la búsqueda de alianzas estratégicas más estables.

LA IDEA DE REALIZAR UNA CONSULTA ABIERTA.

La invitación a tomar partido, nace de una concepción abierta, abarcativa e incluyente. Es una iniciativa convocante que pretende transmitir, en un solo movimiento, tres ideas fuerza: que el radicalismo es, ante todo, una propiedad compartida, que los miembros de la UCR deben elegir entre dos concepciones de partido (seguir así o cambiar); y que eligiendo esa UCR renovada, se podrá articular una nueva alianza social capaz de ejercer el gobierno con una orientación distinta.

Cuando sostenemos la necesidad de tomar partido, hacemos una convocatoria participativa, y con una vocación de cambio reconstitutiva que se proyecta hacia adelante. Hay que devolverle al afiliado el protagonismo que nuestra defectuosa estructura partidaria le ha venido negando. Tenemos que generar mecanismos que refuercen el sentido de pertenencia institucional. Para ello debemos demostrar, necesariamente, una inclinación distinta, crear nuevas prácticas políticas que motiven.

La invitación a tomar partido apela a jugarse por ideales renovados, por un partido recompuesto, funcionando como corresponde. Ningún esfuerzo tendrá sentido mientras nuestros afiliados sigan siendo presa del malestar y de la impotencia.

El llamado a Consulta Interna es una forma modesta de mostrar que ser “una máquina de impedir” ya no es negocio para nadie.

Cuando imaginamos la Consulta Interna lo hicimos pensando en abrir un nuevo canal expresivo, que fuera a la vez una forma visible y concreta de plantear la pelea contra la crisis de representación y de identidad partidarias. La Consulta tenía que servir, además, para acentuar convicciones políticas y reforzar, a partir de ellas, el sentimiento de comunidad contra la atomización creciente.

El éxito de la actividad estuvo dado por la excelente recepción comprobada en el distrito Capital. En un lapso de 30 días, y a pesar de todas las dificultades planteadas por el manejo de padrones inexactos, se efectuaron 22.268 consultas voluntarias, en un clima inédito de entusiasmo y activación participativa.<sup>3</sup>

Pero reducir la noción de éxito a enunciados cuantitativos sería continuar sujetos a la lógica burocrático-administrativa que queremos cambiar.

Una lectura tradicional de los resultados sólo contemplaría cifras. Muy distinto es el asunto si tomamos en cuenta la repercusión interna y externa con que la Consulta fue recibida, la señal de cambio que ha instituido y el compromiso implícito que ha pactado.

La Consulta demostró que cambiar es mejor que renunciar, que se puede torcer el rumbo crítico del partido con herramientas simples, que hay miles de afiliados dispuestos a asumir un rol más protagónico desde un esquema que les hace un lugar. No es cierto que no se puedan arbitrar formas de tomar decisiones importantes que involucren a todos.

Con imaginación hemos construido una herramienta positiva y útil. Si no fuéramos capaces de reeditarla, de complementarla con otras actividades; si dejáramos que pase el tiempo sin insistir creativamente, condenaríamos todo nuestro esfuerzo al fracaso. Por eso, hacer públicos los resultados es una forma de afianzarlos y transformar los resultados en documentos partidarios de libre circulación para que sean elevados a consideración de nuestros órganos deliberativos; es una forma de darle coherencia a nuestro esfuerzo. La Consulta no puede ser una expresión aislada, un disfraz o un entretenimiento. Toda una idea de partido la acompaña, un proyecto transformador viene con ella. Esta Consulta significa algo más: simboliza el compromiso sin retorno de tomar partido por el radicalismo que queremos.

La Consulta abordó una serie de temas ligados al tipo de políticas que el radicalismo debe desarrollar, para hacer frente al proyecto excluyente y autoritario que aplica el gobierno. ¿Cuáles son los temas por los que debemos tomar partido en forma más urgente? ¿Cuál debería ser la agenda de prioridades del radicalismo porteño? ¿Qué actitud opositora

debe llevar adelante la UCR?. Estas inquietudes fueron las que guiaron la elaboración de la Consulta; inquietudes que se transformaron, con la entusiasta participación de 22.268 afiliados, en resultados concretos para planificar iniciativas públicas y para compartir.

## RESULTADOS DE LA CONSULTA INTERNA.

Los temas que fueron abordados tienen que ver con las principales preocupaciones públicas que comparten los afiliados de la Capital Federal: La reforma económica, la corrupción, la educación, la calidad de vida y el medio ambiente urbano, los Derechos Humanos, los problemas de la ciudad y el futuro de nuestro partido.

Todos estos temas, junto a otras iniciativas específicas y polémicas, se convirtieron en preguntas que fueron incluidas en el cuestionario de la Consulta, a fin de transformar sus respuestas en aportes concretos para la elaboración de los programas partidarios. Me parece que debemos hacer todo lo posible para que el contenido de las propuestas partidarias partan de una base más democrática y participativa.

El gobierno nacional está adquiriendo un vicio peligroso: se dedica a gobernar por encuestas. Orienta y reorienta su discurso político en función de los resultados que les cantan los imagólogos<sup>4</sup>. No le interesan los mecanismos ni las instituciones de mediación que sintetizan y articulan las demandas sociales. No le importa el humor político de la gente hasta tanto no afecte su imagen. No toman a las encuestas como fuentes para la promoción social, sino como instrumentos que auscultan los cambios sociales para hacer más efectivo su control.

En una democradura, las encuestas reemplazan a los partidos políticos, y sus resultados a las expresiones públicas de la gente. Hacia allí nos llevan.

La Consulta que hemos celebrado supone una perspectiva diametralmente opuesta. No se trata ni de preguntar cualquier cosa, como si el que pregunta no tuviera la menor idea de adónde quiere ir, ni de buscar la respuesta complaciente. Se trata, ni más ni menos, de exponer frente a la opinión pública partidaria una serie de inquietudes, para que los afiliados se pronuncien sobre ellas haciéndolas suyas. No se trata de una encuesta secreta para la manipulación y la intriga, sino de una Consulta Abierta para la generación y difusión de propuestas.

Consultar es justamente lo contrario de imponer criterios. Es pedirle a los afiliados, que decidan voluntariamente sobre diversos temas; es mostrar que desde la UCR es posible tomar partido por lo que nos preocupa, desde una perspectiva que implica, además, un compromiso de acción consecuente en función de sus resultados. Compromiso que persigue la construcción de un nuevo pacto, por el que valga la pena ensanchar los márgenes participativos y de militancia. Un nuevo pacto que tenga en los afiliados a los promotores de iniciativas y en los dirigentes a los encargados de canalizarlas. Un nuevo pacto de representación en el que los compromisos de la contraparte que corre con las mayores responsabilidades, tengan garantía de cumplimiento.

## 1- LA REFORMA ECONOMICA.

Uno de los instrumentos más utilizados por el plan de ajuste que aplica el gobierno es la privatización. La privatización se ha erigido como el santo remedio que liquidará todos los males estatales. Se supone que por su intermedio, el Estado dejará de padecer esa sensación de asfixia y que las cuentas de la economía podrán recomponerse.

Como radicales debemos asumir el crédito de haber sido los primeros en sostener estas ideas que apuntan a racionalizar un Estado sobredimensionado y endeudado. Pero una cosa es tomar la cantidad adecuada del remedio y otra muy distinta es envenenarse por sobredosis.

Nada se ha hecho por planificar un esquema de privatizaciones gradual, que evalúe las consecuencias sociales del cambio, que asegure la prestación eficiente de los servicios en un marco competitivo, que incluya decididamente el interés de los trabajadores y que establezca tarifas criteriosas al público.

No nos han dejado aprovechar las privatizaciones, nos las han hecho padecer. Han resultado onerosas, estratégicamente reprobables y socialmente impiadosas. El gobierno actuó como un comité liquidador, más preocupado por el “negocio” que por los resultados. Lo que antes eran monopolios públicos, hoy son monopolios privados. La deuda externa, que se pretendía ir saldando con los pagos obtenidos, dista mucho de ser un problema resuelto. Las inversiones, salvo honrosas e insuficientes excepciones, brillan por su ausencia. Los servicios no han mejorado y la función social de las prestaciones no preocupa al “mercado”.

Todo esto se ha dado en un clima vertiginoso y de impunidad total, aprovechando el fuerte consenso social del período inicial del gobierno. Por aquella época, desde el Ministerio de Obras Públicas de la Nación, se hicieron pliegos a medida, en los que participaban directamente asesores de las empresas que luego resultarían adjudicatarias. Esa es la Argentina de las privatizaciones que nos tocó vivir y la que nos toca soportar: un Estado privatizado, donde los negocios los hacen los funcionarios en connivencia con las empresas compradoras. En este esquema, está bien claro quién gana y quien pierde: los costos los paga la gente. Reflexionemos un instante sobre el caso de Aerolíneas Argentinas, donde los compradores de la empresa estatal han tenido el tupé de devolverle al Estado la parte mala del negocio y el Estado el desparpajo de aceptarla.

Este esquema es un verdadero escándalo. Las privatizaciones se han convertido en un fin en si mismo. Lo que importa no es adecuar el Estado a las necesidades de la época, para hacerlo más fuerte, operativo y funcional, sino rematarlo literalmente.

La corrupción y el desamparo son las dos caras de la moneda del negocio de las privatizaciones. Hoy, es sensación generalizada que el Estado se ha transformado en una suerte de caja negra y está más fuerte que nunca. La gente se pregunta con razón: si esto es lo que podemos ver, ¿qué será lo que se esconde? Si los denigrantes negociados de YPF aparecen en la primera plana de los diarios, ¿cuántos otros pasarán desapercibidos?

El gobierno hace y deshace casi todo lo que se le da la gana, sin ningún tipo de control efectivo. Han intervenido todas las instancias fiscalizadoras. Han formado una Corte Suprema de Justicia adicta para que estas cosas no puedan reverse y, de paso, cubrirse las espaldas. A la impunidad, y a las cada vez más evidentes sospechas de corrupción, le sigue el abandono de todo cálculo con base social. El criterio de caja ha eclipsado el interés general.

Los radicales tenemos otra perspectiva sobre las privatizaciones y enjuiciamos este esquema, que hace del Estado un botín, promueve la corrupción y transforma los instrumentos en fines.

Sobre esta premisa, y vistos los resultados obtenidos por las privatizaciones, se consultó a los afiliados de la Capital Federal qué actitud debería asumir la UCR al respecto.

**ALA VISTA DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA PRIVATIZACION DE EMPRESAS PUBLICAS, ¿QUE ACTITUD DEBERIA IMPULSAR LA UCR?**

TABLA 1

Privatizaciones y reforma del Estado

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas

Revisarlas	41.6
Mantenerlas con efectivo control y fiscalización del Estado	31.7
Anularlas	19.7
Extenderlas a otras áreas	7.0
TOTAL	100.0

Es evidente, que para los afiliados de la Capital las privatizaciones son un instrumento válido en la tarea de reformar el Estado. Lo que también parece claro es que existe una marcada sombra de dudas sobre este tipo-estilo de privatizaciones. Poco es el peso de los que promoverían su anulación lisa y llana (y me atrevo a decir que quienes así se manifestaron lo hicieron por el estilo privatizador o por sus resultados y no por estar 100% en contra de las privatizaciones como herramienta de racionalización estatal).

El sesgo dominante de la respuesta es mas bien cuestionador, se propone masivamente revisarlas (41.6%), mantenerlas con controles efectivos (31.7%) o extenderlas (7%).

No se verifican diferencias significativas en cuanto a la edad y el sexo de los afiliados consultados. Unicamente los mayores de 30 años, se inclinan un poco más decididamente por mantener las privatizaciones con mayores controles y fiscalización.

## 2- LA CORRUPCION.

La corrupción se ha convertido en una de las lamentables vedettes políticas del sistema. El esquema de liquidación estatal, la celeridad del trámite, las facilidades que encontraron determinadas empresas para competir con ventajas relativas y el resultado de algunas adjudicaciones ofrecen razones para dudar.

No es este el lugar para refrescar una larga lista de irregularidades, que tienen nombre y apellido en el seno del gobierno. Lo que cada vez queda más claro, es que la corrupción parece formar parte de este estilo de gobierno. Sospecho que es la forma que asumida por el cobro de “servicios” que algunos funcionarios prestan, desde un Estado que se disuelve. Pero la corrupción no sólo tiene que ver con la liquidación del Estado, sino también con su progresiva patrimonialización. De ser un bien común, ha pasado a tener dueños. El gobierno ha transformado al Estado en una empresa singular, en la que los directores de turno hacen los mejores negocios particulares sin importar el daño patrimonial que sufre la sociedad. Los “directores” gerencian al Estado del peor modo. Hacen como si la empresa fuera de nadie y toman para sí los mejores beneficios. Obviamente, el resultado es que para esos “nadie” no quedará nada. Y la gente empieza a advertir tras cada abuso tarifario, desinversión o falla en el sistema de prestaciones, que esos “nadie” somos nosotros.

Esto no es otra cosa que un “golpe desde el Estado a la ciudadanía democrática”.<sup>5</sup> Golpe que se apoya en una serie de medidas que el Poder Ejecutivo ha desplegado, para intervenir todo organismo de contralor. Golpe que pretende alcanzar la hegemonía absoluta tras la aspiración reeleccionaria.

El Poder Ejecutivo ha contribuido a allanar el camino a la corrupción, no sólo a través de la ampliación de los miembros de la Corte (una suerte de reaseguro de última instancia), sino por medio de la destitución arbitraria de los Vocales del Tribunal de Cuentas de la Nación, la desnaturalización de la Fiscalía Nacional de Investigaciones Administrativas, el congelamiento de la SIGEP, el control de la Comisión de Juicio Político de la Cámara de Diputados de la Nación, la manipulación para la designación de jueces en la Cámara de Casación en lo Penal y, por último, con el fraude electoral, que hasta el momento de esta edición, cuenta entre sus víctimas a la Provincia de Santiago del Estero y la ciudad de Avellaneda.

Los radicales no hablamos de cómo hacer para evitar la corrupción, sino qué debemos hacer para combatirla.

En este sentido, se consultó a todos nuestros afiliados, pidiéndoles que señalaran dentro de un listado de 7 propuestas puntuales hasta un máximo de tres. Los resultados fueron los siguientes:

**TABLA 2**

**Lucha contra la Corrupción**

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas efectuadas

Modificar la Corte Suprema de Justicia	64.6
Impulsar la investigación de las denuncias públicas en todos los niveles	50.9
Garantizar y fortalecer la división de poderes	47.5
Restablecer la independencia de la Procuración General y la Fiscalía Nacional de Investigaciones	39.3
Generalizar el juicio oral y público	33.4
Respalda a la prensa en las investigaciones	32.4
Jerarquizar el Tribunal de Cuentas de la Nación y la Sindicatura de Empresas Públicas.	29.9

La tabla exime todo comentario de significación. Sólo resta argumentar metodológicamente que no totaliza 100% porque la pregunta admitía múltiples respuestas (se podía elegir hasta tres opciones).

Lo que parece muy claro, es el ranking de prioridades que establecieron los afiliados porteños.

Podría decirse que los reclamos más importantes son del “orden republicano”, ya que apuntan a restablecer equilibrios rotos peligrosamente: modificar la Corte, Fortalecer la división de poderes e Impulsar investigaciones.

Un segundo nivel de preferencias se volcaron hacia las soluciones de implementación técnica, buscando restablecer atribuciones fiscalizadoras a importantes organismos públicos de contralor que las han “perdido”.

Con respecto a la información volcada en la Tabla 2 cruzadas por las variables sexo y edad, las diferencias más notables se encuentran entre la mujeres.

TABLA 2A

Lucha contra la Corrupción según la edad

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas femeninas efectuadas

	Hasta 30	31 y más
Modificar la Corte Suprema de Justicia	64.1	66.6
Impulsar la investigación de las denuncias públicas en todos los niveles	52.6	51.3
Garantizar y fortalecer la división de poderes	46.8	51.2
Restablecer la independencia de la Procuración General y la Fiscalía Nacional de Investigaciones	38.5	30.5
Generalizar el juicio oral y público	32.7	40.2
Respaldar a la prensa en las investigaciones	33.8	25.6
Jerarquizar el Tribunal de Cuentas de la Nación y la Sindicatura de Empresas Públicas.	28.6	22.4

Las afiliadas de la Juventud muestran mayor inclinación positiva a generalizar el juicio oral y público, mientras que el resto de las mujeres pone más énfasis en aquellas iniciativas de carácter técnico, como restablecer la independencia de la Procuración General y la Fiscalía Nacional de Investigaciones y la Jerarquización del Tribunal de Cuentas. También, según los datos obtenidos, las mujeres de más de 30 años de edad parecen otorgarle una relativa mayor importancia al respaldo institucional del partido a la prensa.

### 3- LA TRANSFORMACION EDUCATIVA.

La educación, otro de los servicios estatales indelegables y esenciales ha sido atacado en forma despiadada por el régimen menemista, 1992 fue el año de la manifestación pública más justa y estruendosa que nuestra comunidad educativa recuerde desde el restablecimiento de la democracia. Las calles de la Capital, y las de las principales ciudades del interior, fueron invadidas por una entente bulliciosa de guardapolvos blancos, autoridades escolares y padres, que hicieron de la defensa de la educación pública un pilar reivindicatorio único y sin fisuras. La ciudadanía se movilizó espontáneamente, sacudida por la agresión del gobierno. El radicalismo acompañó esta cruzada, pero debemos reconocer que la misma se hizo por fuera de toda instancia partidaria institucionalizada.

Las marchas blancas inauguraron un debate que aún debe saldarse: ¿cómo puede mejorarse la situación educativa? ¿Se trata de un problema exclusivo de salarios? ¿Habría que modernizar los programas? ¿Se resume toda la problemática educativa a una cuestión de esferas de pertenencia? ¿Se acaban los problemas educativos pasando de la órbita de la Nación a los municipios o viceversa?

El problema sigue existiendo y su resolución incumbe también a los radicales. La sociedad mira ansiosamente a la UCR en materia educativa, porque sabe que nada puede esperarse de un gobierno que confía la enseñanza a las reglas del mercado.

La sociedad dual, a la que ya hicimos referencia, también se manifiesta en este plano. Indudablemente, marchamos hacia un país donde educarse será un lujo, un privilegio

para algunos, en un marco de creciente privatización de la oferta educativa. El resto que se arregle; o, como ya sostuve, “el resto sobra”.

Sobre este tema, tan caro a la conciencia y a la tradición de nuestro partido, la Consulta incluyó una pregunta que servirá para enmarcar el debate institucional.

¿COMO PODRIA MEJORARSE LA SITUACION EDUCATIVA? Este es la pregunta que propusimos a nuestros afiliados, quienes pudieron elegir hasta tres opciones de respuesta.

#### TABLA 3

##### La Transformación Educativa

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas efectuadas

Aumentando el porcentaje del presupuesto educativo	78.5
Mejorando la formación docente	51.7
Cambiando los programas de estudio	49.7
Transfiriendo a las escuelas públicas el dinero de los subsidios que se otorgan a los colegios privados	48.0
Incluyendo tecnología moderna en las escuelas	47.6
Reasignando los actuales recursos	17.8

Parece obvio que para los radicales no alcanza con reasignar los recursos: hay que aumentarlos desde el presupuesto nacional. A partir de allí, la resolución del problema se encamina hacia el lado del perfeccionamiento; sea este profesional o programático.

Con respecto a la faz programática, se realizaron dos preguntas ampliatorias referidas a la inclusión de temas polémicos y de acuciante actualidad. La idea que subyace tras la elección de ese tema en la Consulta, es la de acabar con el oscurantismo en materia de educación sexual.

#### ¿DEBERIA INCLUIRSE LA EDUCACION SEXUAL EN LOS PROGRAMAS DE ESTUDIO?

La Consulta arrojó los siguientes resultados:

#### TABLA 3A

##### Programa Educativo

##### Educación Sexual

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas efectuadas

Debe incluirse a nivel primario	60.0
Debe incluirse a nivel secundario	64.7
No debe incluirse	6.7

Una forma de combatir las enfermedades y las adicciones es a través de la prevención. El SIDA, la drogadicción, el tabaquismo y el alcoholismo podrían controlarse más, si fueran abordados con seriedad y altura desde un enfoque preventivo en los programas de estudio

de las escuelas. Puede hacerse mucho desde el terreno de la educación, para prevenir la enfermedad. Es hora que los radicales abordemos este tema sin prejuicios. Siguiendo con la idea de contribuir a mejorar los planes de estudio desde una perspectiva que introduzca a la prevención en materia sanitaria, se preguntó a los afiliados sobre la posibilidad de incluir los temas que acabamos de citar en los programas. Los resultados muestran una abrumadora inclinación positiva.

#### DEBERIAN SER INCLUIDOS EN LOS PROGRAMAS DE ESTUDIO LOS TEMAS: SIDA, DROGADICCION, ALCOHOLISMO Y TABAQUISMO?

TABLA 3B

Programa Educativo

SIDA, DROGADICCION, ALCOHOLISMO Y TABAQUISMO

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas efectuadas

	Debe incluirse	No debe incluirse	Total
SIDA	94.0	6.0	100.0
DROGADICCION	91.0	9.0	100.0
ALCOHOLISMO	84.2	15.8	100.0
TABAQUISMO	78.5	21.5	100.0

La correlación positiva observada entre el SIDA y la drogadicción es notable. Si bien todos los temas fueron considerados de importancia (ocho de cada diez afiliados incluiría a todos en los planes de estudio), la preocupación por el SIDA y la drogadicción lograron un consenso casi absoluto.

#### 4- ROL DEL ESTADO Y CONSUMO DE DROGAS.

Con respecto al consumo de drogas, el debate sobre cuál debe ser la actitud del Estado ha sido y promete ser apasionante. Las posiciones en la sociedad varían desde el extremo de mantener las leyes penales vigentes hasta quiénes, desde una perspectiva menos represiva, propugnan su despenalización absoluta.

La Consulta Interna quiso abordar este tema polémico, para establecer cuál es la posición del radicalismo porteño.

TABLA 4

Rol del Estado frente al consumo de drogas

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas efectuadas

Hay que intensificar la prevención	72.3
Hay que mantener la legislación actual que pena el consumo	28.7
Hay que despenalizar el consumo de todo tipo	10.5
Hay que despenalizar el consumo de marihuana	5.2

Evidentemente, nuestros afiliados son partidarios de tomar partido por intensificar la prevención desde el Estado, abandonando el enfoque represivo.

No se verifican diferencias en atención al sexo de los afiliados consultados; pero sí en función de la edad. A menor edad se advierte una ligera inclinación hacia la despenalización (15.7% es el guarismo alcanzado por la opción de la despenalización absoluta entre los varones menores de 30 años de edad). El segmento de varones jóvenes es el que se ha mostrado más reacio a mantener la legislación vigente (sólo el 21.3% de ellos ha tomado partido por esa opción, frente al 28.7% que nos muestra la tabla 4).

## 5- LEGISLACION Y ABORTO.

La Consulta abordó otro tema polémico: la posibilidad de legalizar el aborto.

Esta pregunta escapó a nuestras previsiones metodológicas y terminó por admitir más de una opción de respuesta. Por lo tanto, nos permite una doble lectura: pueden calcularse los porcentajes de cada una de las alternativas en función del total de menciones registradas (25724), o podemos establecer el cálculo sobre el total de personas que opinaron (22268 consultas efectivas).

Para transmitir la verdadera dimensión de la elección realizada, optamos por el segundo enfoque. Obviamente, al haber dado algunos afiliados más de una respuesta, las columnas no sumarán 100.

### TABLA 5

#### Legislación y Aborto

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas efectuadas

El aborto debe estar legalizado y sujeto a libre decisión	39.5
El aborto debe ser legal en caso de violación	31.5
El aborto debe ser legal en caso de consejo médico	30.7
El aborto no debe legalizarse nunca	13.6

Los radicales de la Capital Federal se pronuncian ampliamente por alguna forma de legalización. Aquellos que no acuerdan con la iniciativa representan un 13.6% de los afiliados.

Las diferencias de matices se observan cuando revisamos las respuestas, en atención al sexo y a las edades de las personas consultadas. Entre las mujeres las diferencias son notables en cuanto a la libertad de decisión (ver tabla 5A); rasgo que se acentúa mucho más entre los hombres, quienes además le atribuyen al consejo médico una influencia dispar.

TABLA 5A

## Legislación y Aborto según Sexo y Edad

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas femeninas efectuadas

	Más de 30	Menos de 30
El aborto debe estar legalizado y sujeto a libre decisión	39.7	46.9
El aborto debe ser legal en caso de violación	32.5	28.9
El aborto debe ser legal en caso de consejo médico	30.5	25.2
El aborto no debe legalizarse nunca	13.5	10.1

Las mujeres jóvenes, tanto como los varones (ver tabla 5B), adhieren más que los mayores a la postura de la libre decisión. Más allá de los matices, es claro que 9 de cada 10 jóvenes comparten la idea de darle al aborto algún tipo de marco legal.

TABLA 5B

## Legislación y Aborto según Sexo y Edad

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas masculinas registradas

	Más de 30	Menos de 30
El aborto debe estar legalizado y sujeto a libre decisión	36.9	48.1
El aborto debe ser legal en caso de violación	31.6	26.8
El aborto debe ser legal en caso de consejo médico	33.4	21.8
El aborto no debe legalizarse nunca	14.9	10.6

## 6- CALIDAD DE VIDA.

El tema de la calidad de vida fue abordado en la Consulta desde la óptica ambiental. Este año, muy especialmente, se han desnudado las falencias del Estado frente a las amenazas de la contaminación. Los controles de salubridad y bromatológicos han fallado. ¿Quién no recuerda el caso de las muzarellas podridas o el del propóleo? El descuido y/o la ineficiencia estatal sumadas a la negligencia de las empresas, han cosechado decenas

de muertos este año por ingestión de productos en mal Estado. Crece la contaminación del agua y del aire. Miles de empresas vierten sus desechos sobre ríos y arroyos intoxicando el ambiente. El transporte público de colectivos, librado a la buena de dios, también contribuye a minar nuestra capacidad de resistencia con la proliferación de gases y de ruidos. La prensa desata cada primavera una mini crisis al anunciar el riesgo de exponerse al sol, en un contexto de deterioro permanente de la capa de ozono y sus ofertas seguras de protección. La reserva ecológica de la ciudad, verdadero pulmón natural a metros de la Plaza de Mayo, fue noticia por la cantidad de incendios que soportó este año. Los espacios verdes tienden a desaparecer frente a una política despiadada de avance de la construcción, donde el criterio de renta particular se impone por goleada a los de salud pública y estética urbana. Si hacemos memoria hubo y hay intentos estatales por transformar a nuestro país en una suerte de gran zona franca para la recepción de desechos humanos e industriales importados del primer mundo. ¿Qué país; qué ciudad quieren para sí los porteños? Es imperioso tomar partido por un futuro ecológicamente compensado. La perspectiva cloacal, a la que nos lleva aceleradamente el gobierno, debe ser neutralizada. Para saber cuál es la agenda de temas ambientales que más preocupan a nuestros afiliados, la Consulta ofreció un menú exhaustivo. Se pidió tomar partido por hasta tres de ellos, dando como resultado el ranking que muestra la siguiente tabla.

**TABLA 6**  
**Calidad de Vida y Cuestiones Ambientales**  
 Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas efectuadas

1 Control de calidad en alimentos y medicamentos	66.7
2 Contaminación de las aguas	60.4
3 Problema de los desechos industriales	42.4
4 Contaminación del aire	31.2
5 Ampliar espacios verdes	23.9
6 Tratamiento de residuos	23.6
7 Reserva ecológica	20.7
8 Ruidos molestos	17.9
9 Capa de ozono	16.9

Mejorar el control de alimentos y medicamentos, y detener la contaminación de las aguas, parecen ser los temas excluyentes. Ambos están muy ligados a preocupaciones de carácter inmediato e individual (Comer, medicarse, beber, higienizarse, etc). Las preocupaciones más “sociales” y “abstractas”, tienden a ocupar los últimos puestos de la tabla. Esta elección es natural ya que obedece al principio de conservación (“primero yo”), pero convengamos que es inducida por un gobierno que prefiere consumidores a ciudadanos. De todas formas, “los consumidores” se quieren sanos y el gobierno ni siquiera puede

garantizar eso.

Hay que tomar partido por una política ambiental que asegure seguridades individuales básicas, mejorando la calidad de vida en sentido humano (social). Resulta inadmisible que en un país como el nuestro, los derechos humanos se vean menoscabados desde un remedio mal controlado, o por peligro de intoxicación por agua o comida en mal Estado.

## 7- DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS.

Como acabamos de ver, los derechos humanos son amenazados en forma cada vez más sutil. A las formas más aberrantes que padecemos durante la década de los setenta, le sigue hoy un esquema represivo más discreto. Ahora se trata de dominar desarticulando las instancias mediadoras, como ya hemos visto, y atomizando a la sociedad. Hay que mantener a la gente separada. Hay que tratar a los periodistas críticos como a “terroristas ideológicos”. Tiene que haber una verdad oficial.

Si antes el principal enemigo de los derechos humanos era el Estado militar, hoy lo es el mercado que creó el Estado menemista.

En la actualidad la represión se ha sofisticado: toma la forma de la violencia policial, de la discriminación, de la censura, de la violencia en la familia y de la niñez abandonada.

Se pensará que estos son problemas sociales. No nos dejemos engañar: son problemas sociales que nos endosa el Estado. Es la resultante de un proyecto que se maneja según criterios de caja, para los cuales los derechos humanos pueden conseguir empleo en otra parte.

La tabla 7 muestra el ránking de temas violatorios de los derechos humanos que, según los afiliados porteños, la UCR debería atender prioritariamente.

### TABLA 7

Derechos Humanos. Ranking de prioridades

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas efectuadas

1	Niñez abandonada	74.0
2	Censura oficial	53.0
3	Violencia policial	52.5
4	Violencia familiar	42.4
5	Discriminación laboral femenina	33.5
6	Discriminación en discotecas	23.3
7	Discriminación a homosexuales	14.5

Los datos exigen todo comentario profundo. Indudablemente, la violencia del ajuste que aplica el gobierno se hace sentir y se nota profundamente en nuestra ciudad. Los chicos de la calle son una afrenta a los derechos humanos.

La censura oficial y la violencia policial van a la zaga con el aumento de la preocupación

por la violencia de entre casa.

La discriminación laboral femenina indica guarismos preocupantes (1 de cada 3 afiliados la han señalado), siendo menor la adscripción a la discriminación en discotecas (tema que mantuvo esa cifra entre los jóvenes) o por homosexualidad.

Pero el ránking presenta algunos matices al comparar la visión de varones y mujeres.

TABLA 7A

Derechos Humanos. Ranking de prioridades según Sexo

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas efectuadas

	Afiliadas	Afiliados
1 Niñez abandonada	74.2	73.8
2 Censura oficial	49.5	56.5
3 Violencia policial	50.0	55.0
4 Violencia familiar	43.7	41.0
5 Discriminación laboral femenina	40.2	26.9
6 Discriminación en discotecas	22.2	24.4
7 Discriminación a homosexuales	14.0	15.0

La diferencia principal la observamos en lo que hace a la discriminación laboral (cuatro de cada diez afiliadas la han marcado como una de sus tres preocupaciones principales en materia de Derechos Humanos).

La segunda diferencia se observa en relación a la censura: son los hombres a quienes preocupa en mayor proporción. Lo mismo ocurre con la violencia policial.

## 8- PROBLEMAS DE LA CIUDAD.

La Ciudad de Buenos Aires muestra un Estado lamentable. Los porteños la padecemos a diario. Veredas rotas, celeridad para romper y lentitud para reparar, aceras con boquetes dignos de la desgraciada Sarajevo, deficientes prestaciones hospitalarias y basura que, por épocas, se apila pudriéndose en las esquinas.

El deterioro es notable: la reina arrasó con todo.

Los datos que se exponen a continuación muestran el ránking de problemas que, según nuestros afiliados, deberían concentrar prioritariamente la atención del radicalismo.

TABLA 8

Problemas de la Ciudad. Ranking de prioridades

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas efectuadas

1 Atención en hospitales	83.3
2 Elección directa del Intendente	62.1
3 Limpieza	54.4
4 Estado de Calles y Veredas	40.9
5 Dificultades para los discapacitados	31.7

a) Quórum y actitud opositora.

El debate en el partido sobre cuál debe ser nuestro rol opositor y cuál nuestra estrategia parlamentaria divide las aguas. Hay quienes sostienen que el radicalismo está haciendo una oposición demasiado complaciente, hay quienes piensan que la UCR no debe rehuir los debates en la Cámara de Diputados y brindar quórum siempre. También están los que sostienen posiciones estratégicas totalmente contrarias. Para echar un poco de luz sobre cuál es la verdadera posición de los afiliados capitalinos con respecto a cuál debe ser nuestra actitud opositora, la Consulta incluyó un par de preguntas cuyos resultados se exponen a continuación.

Pregunta 1: ¿QUE DEBERIAN HACER LOS LEGISLADORES RADICALES FRENTE A LOS TEMAS EN QUE EL RADICALISMO HA MANIFESTADO SU OPOSICION?

TABLA 9

UCR. Estrategia Parlamentaria. Quórum

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas efectuadas

Dar quórum y votar en contra	45.0
Negar el quórum sólo en casos extremos	32.3
No dar quórum	20.7
No contesta	1.0
TOTAL	100.0

Estos datos pueden verse desde una perspectiva más fina, si los observamos por sexo. Para no abundar con tablas diremos que a menor edad de los afiliados, la predisposición a no dar quórum es levemente mayor (24%), aunque la opinión generalizada es a darlo, dejando sentada la posición disidente y votando en contra.

Pregunta 2: ¿COMO CONSIDERA LA ACTITUD OPOSITORA DEL PARTIDO FRENTE AL GOBIERNO?

TABLA 9A

UCR. Actitud Opositora

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas efectuadas

Insuficiente	55.0
Moderada	23.4
Adecuada	15.7
Exagerada	4.6
No contesta	1.3
TOTAL	100.0

## b) Política de Alianzas.

El discurso de Parque Norte (R. Alfonsín 1/12/85), que hizo una convocatoria a una Convergencia Programática, dejó abiertas las puertas para la realización de políticas de alianzas. De allí en adelante, el radicalismo se alió con partidos políticos provinciales con vistas a las elecciones que se fueran planteando.

Más o menos para la misma época, nuestro partido comienza una política abierta, que llegó a su máxima expresión cuando se admitió la participación de candidatos extrapartidarios en sus listas de cargos electivos.

¿Cuál es la opinión que sobre ambos temas tienen en la actualidad nuestros afiliados en la Capital?

A la pregunta: ¿CONSIDERA ACERTADA LA INCORPORACION DE EXTRAPARTIDARIOS EN LAS LISTAS DE LA UCR? El 53.8% de los afiliados respondieron que NO y el 46.2% que SI.

La negativa, esta vez con el 61.6%, se repitió al consultar si se CONSIDERA CONVENIENTE LA INTEGRACION DE ALIANZAS ELECTORALES POR PARTE DE LA UCR. Sólo el 38.4 manifestó una predisposición positiva al respecto.

## c) EVALUACION DEL ACCIONAR DEL COMITE CAPITAL.

A un año de la asunción de las nuevas autoridades en el Comité Metropolitano, la Consulta intentó realizar la evaluación de su gestión. Para ello se consultó a los afiliados acerca del juicio que se han formado sobre la misma.

### TABLA 9B

UCR. Evaluación de la Gestión del Comité Capital

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas efectuadas

Intrascendente	27.8
Regular	26.0
Buena	22.0
Mala	12.6
Muy buena	5.1
No contesta	6.5
TOTAL	100.0

## 10- INICIATIVAS PARLAMENTARIAS CONSULTADAS.

Para finalizar la Consulta, se pidió a los afiliados que eligieran un máximo de 5 iniciativas legislativas sobre un total de 14 propuestas. Los resultados se presentan ordenados en la tabla 13.

### TABLA 10

Iniciativas Parlamentarias

Los datos se expresan en porcentajes sobre el total de consultas efectuadas

1 Exigencia de rendición pública de cuentas del Intendente	63.4
2 Promover la renuncia de los miembros de la Corte Suprema	46.1
3 Promulgar una Ley de Defensa del Consumidor	44.
4 Destinar los fondos de las privatizaciones al Sistema de Seguridad Social	41.7
5 Reimplantar el Plan Nacional de Alfabetización	40.4
6 Puesta en marcha del Tribunal de Cuentas de la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires	38.8
7 Promover la democratización sindical	35.8
8 Eliminar los fondos reservados y cuentas secretas de los organismos públicos	33.6
9 Incluir en los organismos de control de empresas privatizadas a representantes de los usuarios elegidos por los ciudadanos	32.7
10 Promulgar una ley antimonopólica	30.4
11 Sancionar a los funcionarios que promuevan la censura previa	28.5
12 Asegurar el derecho a la información por parte de los trabajadores de las empresas privadas, sobre el Estado patrimonial y los resultados económicos	27.1
13 Llevar la mayoría de edad a los 18 años	19.6
14 Derogar los edictos policiales	18.3

. Aquí está la clave para comprender los movimientos de activación violenta que siguen a las crisis de representación y de identidad. La no supresión definitiva de los espacios colectivos es la que rescata contingentes de afiliados dispuestos a dirimir los pleitos, haciendo valer su poder de veto o apoyo, en las elecciones internas.

- Angelo Panebianco. Modelos de partido. Pag 17. Colección Alianza Universidad 627. Editorial Alianza. Madrid 1990.

- Es natural que en las organizaciones complejas exista la competencia por ocupar los puestos de control; tan natural como el hecho de que emerjan liderazgos más o menos fuertes y en contra dos. También, en el marco de una sociedad cambiante, es lógico que se produzca la revisión periódica de objetivos en el seno de las instituciones.

- Estas ideas fueron tomadas del libro: "UCR: contribuciones para un debate necesario". Capítulo de conclusiones y apreciaciones finales. Carlos Soukiasian y Ezequiel Raimondo. Editado por la Fundación Arturo Illia para la Democracia y la Paz. Buenos Aires 1989.

- El politólogo argentino Guillermo O'Donnell es uno de los máximos exponentes de esta tesis. Sus obras "Modernización y Autoritarismo", editada por Paidós, y "El Estado Burocrático Autoritario", editada por la Universidad de Belgrano, la abordan con una rigurosidad encomiable.

1 Una democradura es una democracia que va tomando rasgos dictatoriales (abandono de las libertades públicas, pérdida de garantías constitucionales, abuso de poder, etc). Este término es tributario del politólogo Philippe Schmitter.

2 De representación, de identidad y de liderazgo. Ver acápite correspondiente. Pags 29-36.

3 Si tenemos en cuenta que en la elección interna de 1991 en el distrito metropolitano votaron 97.130 afiliados, la cantidad de consultas voluntarias resulta significativa. La absoluta libertad de los afiliados para contestar, participando de una actividad menos sencilla que votar, y el distinto carácter que asume la actividad porque evidentemente moviliza menos que una interna, son dos datos importantísimos que potencian los resultados.

4 Según la conspicua observación de Milán Kundera, los imagólogos son “los asesores de imagen de los hombres de Estado, los diseñadores que proyectan las formas de los coches y de los aparatos de gimnasia, los creadores de la moda, los peluqueros y las estrellas del show business que dictan las normas de belleza” ... “Los sondeos de opinión pública son el instrumento decisivo del poder del imagólogo, que gracias a ellos vive en total armonía con el pueblo. El imagólogo bombardea a la gente con preguntas...(y)...los veredictos se han convertido en una especie de realidad superior o, por decirlo de otra manera, se han convertido en la verdad. Los sondeos de opinión pública son un parlamento en sesión continua que tiene la función de crear la verdad...”

Para Kundera, la imagología ha desplazado a la ideología. Antes las ideologías luchaban unas contra otras por darle un sentido al mundo; ahora se trata de sistemas de imágenes que prefiguran modas estacionales de recambio.

Es lógico, que para de estos personajes la historia no cuente; para ellos todo puede resumirse en unas cuantas frases ingeniosas y en un par de imágenes. Personalmente creo que a nuestro gobierno le vienen como anillo al dedo para seguir gobernando más allá de la historia y justificar lo injustificable.

Ver, de Milan Kundera, La Inmortalidad. Tusquets, Editores. Buenos Aires 1990.

5 Esta metáfora, que resume con acierto el atropello del que estamos siendo objeto los argentinos, fue tomada de las Conclusiones del Congreso Nacional de la Juventud Radical realizado en Mar del Plata, los días 6 y 7 de noviembre de 1992.