

**PROF. CLAUDIA BERNAZZA**

### **Tercer bloque: Estrategias políticas y de gestión (adelanto clase)**

Necesito hacer un pacto con ustedes, que nos servirá para el estudio de casos. Estamos pensando en un sujeto con vocación política para la toma del poder del Estado. Esto implica un conjunto complejo de conocimientos políticos, tanto en su dimensión arquitectónica como *agonal*, una fase menos conocida, la dimensión de las estrategias y las tácticas.

En este tema hay un autor que cito bastante que es Carlos Matus<sup>1</sup>, chileno, que se dedicó a ese saber oculto que tiene que ver con consumir viabilidad, generar condiciones a nuestros sueños. La construcción de viabilidad es el gran legado de Carlos Matus. Esa vocación política que se necesita es para la toma del poder, que es la parte agonal de la política, que implica conocimientos y destrezas (no estamos hablando de conocimientos teóricos), estrategias y habilidades para la acción.

A lo señalado anteriormente se debe unir el sentido de ese poder. Lo buscamos para algo, para la transformación de la realidad y lo hacemos apostando al gran instrumento de los pueblos que es el Estado, tanto en su gestión ejecutiva como legislativa. Por el tipo de curso no hablaremos del poder judicial. Nuestra apuesta es ganar posiciones electoralmente tanto en el poder ejecutivo como en el legislativo.

Esto implica un conjunto de conocimientos sobre qué es el Estado, cómo se organiza en la Argentina, qué características tiene el Estado en general, qué pasa

---

<sup>1</sup> Carlos Tulio Matus Romo fue un economista chileno y Ministro de Economía, Fomento y Reconstrucción de Chile durante el gobierno de Salvador Allende

con las jurisdicciones, con las provincias, qué tan federal es nuestro sistema federal, cómo se organizan los municipios en nuestro país.

Hay, en la Argentina, más de 2500 figuras que llamamos municipios. Cada una con características diferentes. Algunos con 2.000.000 de personas y otros con 5.000, cuya estructura depende de la Constitución de la provincia. Ante la pregunta “¿qué es un municipio? La respuesta será “Depende ¿en qué provincia estoy?”. Hay municipios con cartas orgánicas propias y tienen su propia autonomía respaldada por su Constitución. Hay otros que no tienen autonomía, como la provincia de Buenos Aires que no consagra la autonomía de los municipios en abierta contradicción con la Constitución Nacional. Los cuadros políticos de Cristina Fernández de Kirchner no pueden salir por la vida y decir que la municipalidad tiene que hacer esto o lo otro: tendrá que estudiar profundamente qué dice la Constitución de cada provincia. Por ejemplo, en la provincia de Santa Fe, cuna de Lisandro de la Torre<sup>2</sup>, uno de los grandes municipalistas de la Argentina. Córdoba, con más de 400 municipios en pequeñas comarcas que no se pueden poner de acuerdo. Allí tendremos que dar otra recomendación. Otro será el trabajo en la provincia de Buenos Aires, con distritos donde abarcamos 4 ó 5 localidades diferentes, en donde sólo en una hay intendente y en las otras delegados.

Si ustedes quieren hacer política, tienen que leer la Constitución de su provincia. Si no la conocemos todo lo que digamos es diletante. Por ejemplo, el Tribunal de Cuentas, qué rol cumple, ¿cómo se controla el municipio de mi provincia? ¿su legislatura es bicameral, es unicameral? Esa mala costumbre de hablar de los municipios o hacer generalidades nos la comunican los periodistas, esa

---

<sup>2</sup> Lisandro de la Torre fue un dirigente político, abogado y escritor argentino. Se recibió de abogado en 1890, por la Universidad de Buenos Aires.

desconsideración por el conjunto de normas que configuran nuestro sistema federal. ¿Por qué una cámara se hizo unicameral si antes era bicameral? Según Educación Cívica, los senadores son el poder provincial y los diputados son el pueblo. Por eso, los temas impositivos entran por diputados y los referidos a potestades de la provincia, por senadores. Una cámara aprueba y la otra rechaza, y eso es bueno para la democracia. En la provincia de Buenos Aires las representaciones de senadores y diputados se turnan entre los municipios, representando sólo ese municipio y no a la sección electoral, que no tiene una identidad fuerte. No se puede hacer política desconociendo todo esto, no sólo las normas sino también cómo funciona el Ejecutivo, qué rol tiene el Jefe de Gabinete en el Gobierno nacional. La unicameralidad aparece en la segunda mitad del siglo XX como respuesta al alto costo de la política, diciendo que la unicameralidad era la única solución, pero también se bajó la calidad por la falta del juego de contrapesos. Se funda en un prejuicio de la actividad política, cuando Oscar Oszlack<sup>3</sup>, autor del famoso libro *Formación del Estado argentino*, dijo a los bancos internacionales, en plena primavera alfonsinista, que nuestro país tenía los mismos números que los países europeos. El número de empleados públicos de la Argentina es el mismo número que en los países centrales de Europa ¿por qué sólo a nosotros se nos pide que bajemos el número de empleados?

Quiero decir que nosotros, para acceder al poder, tenemos que conocer aquello a lo que queremos acceder. Para gobernar el Estado municipal, para ser ministro, para ser concejal hay que conocer las reglas de lo público, la configuración histórica, sus normas y sus costumbres, sus prácticas de hecho y de derecho. Obviamente, conocer profundamente la jurisdicción. Es decir, los sujetos con

---

<sup>3</sup> Politólogo. Investigador Superior, CONICET/CEDES; Profesor, UBA, IDAES, FLACSO, ISEN y UdeSA; Director, Revista *Estado Abierto*. Contador público y Dr. en Economía, UBA; Ph. D. en Ciencia Política y Máster en Administración Pública, UC Berkeley.

vocación política para la toma del poder para la gestión legislativa y ejecutiva deben contar con conocimientos de la actividad política, teoría y práctica política, estrategias políticas. Conocimientos estructurales legislativos y ejecutivos del Estado Nacional, de las provincias y de los municipios, dependiendo de qué provincia hablamos.

Una gran autora, Mónica Iturburu, publicó *Diagnóstico Institucional de los Municipios de la Argentina*, donde consigna dos grandes grupos: los que postulan el crecimiento de abajo hacia arriba de la población y se autonomizan y los que son recortes de los territorios hechos por el gobierno provincial, desde el poder central.

**Meritocracia.** Todos estos conocimientos que enumeramos no son conocimientos universitarios, no se adquieren por el recorrido académico. Por supuesto que los cuadros deben ser cada vez más formados y deben pasar por la educación formal. Pero allí no está el numen del conocimiento. Venimos de una historia normalista de la educación, muy aristotélica, que ha dividido el conocimiento en temas, que apostó que el hombre o mujer que conoce, que aprende, es un sujeto puramente racional, un envase vacío que llenamos de conocimiento.

El conocimiento político es similar al juego del truco. Así como la experiencia, el “millaje” se adquieren, por ejemplo, en las discusiones del Centro de Estudiantes, de las Asambleas donde, ante una derrota, se revisa cómo mejorar los argumentos para que no vuelva a suceder. De ese tipo de aprendizaje hablamos, no de un conocimiento técnico. En el truco se ponen en juego capacidades: no estoy solo, juego con otros y contra otros, los silencios son importantes, lo que digo produce sentidos y puedo decir cosas diferentes a la realidad. Esa producción de sentidos, el convencimiento y la seducción que se generan en el juego se

parece al juego político. Cómo se conoce un buen jugador: cómo juega, las miradas y las picardías.

Aclarado este tema, ¿cómo entendemos la meritocracia? Quien decide entrar en la actividad política deberá jugar un juego de roces, la conversación de la disputa, del conflicto. Ese roce no es un accidente, es inherente a la actividad política. La actividad política es roce, es conversación trabada, donde pongo en juego estrategias para hegemonizar la producción de sentido.

La fase agonal de la política se produce en un sistema de conversación social, donde mi intento y el de los demás es hacerme de la producción hegemónica del sentido.

Lo humano es parte de la actividad política, las envidias, los celos, las miradas furtivas, todo ello es la actividad política, se ejercita con la práctica en sí.

Lo maravilloso de la política es que da revancha. Como ejemplos tenemos a López Obrador y a Lula. Carlos Matus, en *Adiós Señor Presidente*, su carta póstuma a Salvador Allende, se cuestiona “qué no hicimos nosotros para aumentar las capacidades estratégicas”.

La actividad política no es una actividad argumentativa, eso lo dejamos para el método científico. Es inútil discutir cuando no es una decisión de ambas partes: “no hay peor consejo que el que no es pedido”. No hay peor diálogo que el que se intenta provocar, frente a la ansiedad que produce lo que el otro dice, se cierra más.

Los silencios son muy productivos. También es muy importante en política la escucha. Habrá más trabajo de escucha que de argumentación. Cuando trabajemos el tema de la actividad política territorial veremos que hay un diseño de campaña que tiene en cuenta que el sujeto de la política es emocional. El libro

*Teoría de la Comunicación Humana*<sup>4</sup> explica que los mensajes racionales viajan a la velocidad del sonido y los mensajes emocionales a la velocidad de la luz.

En comunicación hay mensajes analógicos que tenemos que aprender a leer, son muy potentes, viajan rapidísimo, la actitud cuando uno conversa, cuando en una mesa familiar se habla de política, en ese vehículo emocional - analógico viaja el mensaje racional. Por eso, el tono de voz, el volumen, dónde se dirige la mirada, a qué distancia corporal nos encontramos tienen un altísimo valor.

**Redes Sociales.** Las redes son un territorio. El texto Análisis de Territorios dice que “el territorio es el espacio simbólico donde el sujeto habita”. Al territorio real, a varios territorios simbólicos, se le agrega el territorio de las redes. Por ello la importancia del mapeo de quiénes son nuestros aliados, adversarios y enemigos en cada territorio.

---

<sup>4</sup> Paul Watzlawick. Janet Beavin Bavelas. Don D. Jackson. Editorial Herder. Barcelona, 1991.