

# LA POLÍTICA EN DISCUSIÓN

FLACSO - Biblioteca

320  
Fazio

Diseño de tapa: Estudio R

320 Fazio, Horacio  
 FAZ La política en discusión / Horacio Fazio y Carlos  
 Alvarez.- 1ª. ed. - Buenos Aires : Manantial, 2002  
 352 p. ; 23x16 cm.  
 ISBN 987-500-072-8  
 I. Alvarez, Carlos II. Título - 1. Política

REG. 15998  
 CINT. 15998  
 BIBLIOTECA - FLACSO

BIBLIOTECA - FLACSO - EC  
 Fecha: 18 agosto 2006  
 Cantidad: \$ 13.51  
 Proveedor: Servicios Libros  
 Canje:  
 Donación:

Hecho el depósito que marca la ley 11.723  
 Impreso en la Argentina

© 2002, FLACSO / Proyecto Cambio Político

ISBN: 987-500-072-8

Derechos reservados  
 Prohibida su reproducción total o parcial

Avda. de Mayo 1365, 6º piso,  
 (1085) Buenos Aires, Argentina  
 Telefax: (54 11) 4383-7350/4383-6059  
 E-mail: info@emanantial.com.ar  
 www.emanantial.com.ar

**HORACIO FAZIO**  
(Coordinador)

**FLACSO - Biblioteca**

## **LA POLÍTICA EN DISCUSIÓN**

GERARDO ADROGUÉ  
CARLOS "CHACHO" ÁLVAREZ  
ALCIRA ARGUMEDO  
ATILIO BORÓN  
ISIDORO CHERESKY  
MARIO DAMILL  
JUAN CARLOS DEL BELLO  
PEDRO DEL PIEDRO  
TORCUATO DI TELLA  
MARCELO ESCOLAR  
JOSÉ PABLO FEINMANN

ROSENDO FRAGA  
RUBÉN LO VUOLO  
LUIS MORENO OCAMPO  
JUAN CARLOS PORTANTIERO  
LUIS ALBERTO QUEVEDO  
JESÚS RODRÍGUEZ  
CARLOS STRASSER  
FEDERICO STURZENEGGER  
ABEL VIGLIONE  
ENRIQUE ZUJETA PUCEIRO

FLACSO

MANANTIAL

# ÍNDICE

Publicación de la Fundación de Estudios Políticos y Sociales, en colaboración con el Observatorio de la Política y la Sociedad de la Universidad de Buenos Aires

Expositores .....	9
Prólogo de Horacio Fazio .....	13
I. La Alianza: entre la vieja y la nueva política <i>Carlos “Chacho” Álvarez</i> .....	19
II. Gobierno de la Alianza: una oportunidad perdida <i>Carlos “Chacho” Álvarez</i> .....	35
III. El marco democrático y sus posibilidades <i>Carlos Strasser</i> .....	45
IV. Ciudadanía y política <i>Isidoro Cheresky</i> .....	57
V. La crisis política argentina en el marco de la globalización <i>Juan Carlos Portantiero</i> .....	79
VI. La reforma política en la Argentina: antecedentes y perspectivas <i>Marcelo Escolar</i> .....	99
VII. Política y sociedad frente al nuevo escenario mundial <i>Alcira Argumedo</i> .....	115

VIII. Perspectivas futuras del sistema partidario argentino <i>Torcuato Di Tella</i> .....	143
IX. En torno al rol del Estado <i>Atilio Borón</i> .....	167
X. Mesa redonda de economía. Alcances estructurales y límites políticos del modelo económico <i>Mario Damill, Rubén Lo Vuolo, Federico Sturzenegger y Abel Viglione</i> .....	191
XI. Mesa redonda de opinión pública. La opinión pública entre la ética y la economía <i>Gerardo Adrogué, Rosendo Fraga, Luis Alberto Quevedo y Enrique Zuleta Puceiro</i> .....	225
XII. Mesa redonda de política. ¿Vieja y nueva política? <i>Juan Carlos Del Bello, Pedro Del Piero y Jesús Rodríguez</i> .....	257
XIII. ¿Cambio político desde la política? <i>Luis Moreno Ocampo</i> .....	283
XIV. La desesperanza como creación política <i>José Pablo Feinmann</i> .....	297
XV. Política y economía en un país decepcionado <i>Carlos "Chacho" Álvarez</i> .....	323
XVI. Hacia un acuerdo programático desde un espacio transversal <i>Carlos "Chacho" Álvarez</i> .....	339

## XIII

# ¿CAMBIO POLÍTICO DESDE LA POLÍTICA?

---

LUIS MORENO OCAMPO

12 de julio de 2001

Lo primero que quería plantear es que hay un problema de diseño. La idea del Estado como unidad política presupone una serie de requisitos. Primero, los organismos del Estado tenían el monopolio de establecer las reglas. Las personas sometidas al Estado eran más o menos homogéneas, tenían un poder más o menos similar. Y la última ficción era que los Estados nacionales se encontraban entre sí en igualdad de condiciones; obviamente en Naciones Unidas se veía que esto no era tan así. Estos tres supuestos reposan en ciertos datos que demuestran que es difícilmente viable esta idea.

Primera cuestión: la idea de que los Estados establecen de manera monopólica las reglas de un país. Por ejemplo, una de las reglas más importantes para la Argentina son las reglas que definen los precios de los productos agrícolas; el Mercosur es el principal productor agrícola del mundo y sin embargo los precios de los productos agrícolas del Mercosur no están definidos por Brasil o la Argentina sino que están definidos básicamente por el sistema de subsidios europeo y norteamericano. Una de las reglas más importantes no la definen los países nuestros sino otros países. Como el comercio es mundial, lo que esos países definen afectan nuestra producción de manera substancial. Si no hubieran subsidios europeos nuestra situación económica sería muy diferente. Otro ejemplo es que no solamente otros países definen nuestras políticas sino que hay compañías que definen nuestras políticas. Si éstas suben o bajan el pulgar, pagamos cientos de millones de dólares más o menos. Ni siquiera son otros países, una pequeña consultora como Standard & Poors define nuestra vida cotidiana. No todos los estados nacionales tienen la misma precariedad que el argentino,

me parece. En primer lugar, hay una diferencia muy fuerte entre los países centrales y el resto de los países. Justamente uno de los problemas que hay es que el FMI está en Washington y los *policy makers*, la gente que hace política en el mundo de hoy, básicamente es gente que o nació y vivió, o por lo menos estudió en los países centrales. Ellos —no creo que ni siquiera lo hagan por mala fe— no pueden ni imaginar, un alemán o un norteamericano que nació en Boston, que un juez por ahí no es un juez, un policía es un ladrón y que el Estado en realidad no tiene capacidad de decidir nada. De hecho, si ustedes piensan que el Banco Mundial hoy —yo estoy usando datos del BM— demuestra cómo en toda la ex Unión Soviética los empresarios reconocen que compran decisiones judiciales, leyes, decretos y compran cargos de ministros con porcentajes del 20, 25 %. Si éstos son los datos que recoge el BM con sus encuestas, ¿qué hace el BM trabajando a través de esos Estados?. Me parece que hay un problema con los Estados nacionales de los países débiles ya que no tienen la capacidad que antes pensábamos que podían tener de hacer sus políticas. Las políticas ya no son nacionales, son globales.

Segunda cuestión: los ciudadanos de los Estados nacionales ya no son grupos homogéneos de individuos. Por ejemplo, piensen que Ford Motors Argentina depende de Ford Motors de San Pablo, que a su vez depende de Ford Motors de Estados Unidos. Entonces, ¿cuando habla Ford Motors Argentina en la Argentina y pide una ley, lo hace porque le conviene a Ford Motors Argentina, a Ford Motors de San Pablo o de Estados Unidos?; es muy complejo saberlo y ni siquiera lo sabemos, porque no nos cuentan cuál es el interés real. No solamente tenemos el problema que los que establecen las reglas son muchos y variados, sino que los que reciben las reglas también son muchos y variados. Es más, hay personas que tienen intereses en nuestro país que no viven en nuestro país. Wall Street básicamente es eso. Son gente que no vive en la Argentina, y que por eso son muy volátiles, pueden entrar y salir. Pero, sin embargo, tienen sus intereses acá puestos. Hay temas que son básicos para ellos; que no se pague la deuda obviamente, que para ellos es una cuestión por la que están dispuestos a tener una pelea brutal ya que están en juego sus intereses, los cuales van a ser defendidos de otros modos. Justamente, en sociología política se dice que uno de los roles del Estado es proteger los derechos de propiedad. El derecho de propiedad de los prestamistas de la Argentina no está protegido por el gobierno argentino; al revés, está protegido por ciertos países que son la base de esos bancos y los organismos multilaterales. Justamente, esos organismos como los bancos no tienen un espacio legitimado en el sistema jurídico formal. El diseño que tenemos para solucionar lo institucional no recibe a las empresas, entonces usan influencias, poder, corrupción para conseguir sus objetivos. No tengo datos de América latina, tengo datos de la ex Unión Soviética que muestran clarísimo el tema de lo que

se llama captura del Estado. Es otro de los objetivos de las reglas de Europa, cómo el modelo que tenemos en la cabeza de diseño internacional no condice con la realidad. Eso es lo que tenemos que entender. A los abogados les cuesta mucho porque es como renunciar a su propia identidad.

La otra cuestión que me parece que habría que ver es la captura del Estado por los partidos políticos. La lógica de los partidos políticos es tener el poder, y el respeto por la legalidad por los partidos políticos no es un interés tan fuerte como el interés de tener el poder. Cuando uno habla con los políticos sin cámaras, ellos califican de ingenuas a las personas que creen que la política se puede hacer sin plata. Hoy estaban hablando de reducir el costo de la política, entonces bajan los sueldos. El costo de la política no son los sueldos, ni los fondos públicos para las campañas, que es una pequeñísima parte del gasto en las campañas. La captura del gobierno empieza desde antes, desde la campaña electoral. El caso del Senado es un buen ejemplo de cómo se compran leyes. El Ejecutivo quería triunfar en un punto, entonces compra leyes. De la Rúa conoce el Senado porque fue senador muchos años y hay senadores que venden leyes. El resultado de eso es que en Perú se armó un escándalo donde se vio por televisión que Montesinos, que era el secretario de Inteligencia, compraba por 15.000 dólares la voluntad de un diputado. En la Argentina pagamos 10 millones por unos cuantos senadores, y el resultado no fue que renunciaron los senadores, sino que renunció el que denunció el hecho. Y justamente los partidos políticos aislaron a Cafiero, por ejemplo, aislaron a tipos que se animaron a denunciar, mientras que había sido Flamarique el que se mandó una jugada muy pesada. Cafiero dijo que él tenía la certeza, no las pruebas, y el que le saltó a la yugular fue Leopoldo Moreau, ni siquiera sospechado de recibir sobornos. Es como Alfonsín, nadie dice que sea deshonesto él, pero defiendo todas las triquiñuelas de la clase política. Es un problema de acción colectiva, no es un problema individual. No es que todos los políticos son corruptos, pero como todos actúan en grupo, basta que dos o tres hagan un negocio y los demás se callen para que todo funcione así. A mí me parece que ésta es la dificultad para el cambio que hay. Un amigo mío me contaba que hay tres reglas básicas. La primera es, yo hago mis negocios, vos hacés tus negocios. La segunda regla es, yo no me meto en tus negocios, vos no te metés en mis negocios. La tercera regla es, si yo te ofrezco un negocio a vos y vos me decís que no, estás afuera. Bordón se ufana de que cuando él fue senador rechazó un sobresueldo que había para los senadores peronistas que pagaba la SIDE. Entonces yo le digo, “pero por qué no lo denunciaste”. “Y, no, yo no lo puedo denunciar”. Su honestidad llegaba a rechazar el soborno, pero él no podía romper los lazos con el partido, porque si los rompía quedaba inoperante. Creo que ésta es justamente una muestra de la enorme dificultad de cambio. Se estima que algunos de los denunciados van a volver a ser senadores electos ahora. Ésta para mí es la segunda



gran dificultad que tenemos. Nuestra clase dirigente no nos representa, representa otros intereses que no son los de los ciudadanos.

Veamos el caso de Cavallo cuando reasume como ministro de Economía. Cavallo era el representante de los bancos en la Argentina. Si ustedes recuerdan, los reunió en el primer día de su gestión y los banqueros se levantaron y se fueron. Les dijo: yo no voy a pagar tasas del 12 %. Pensó que como es conocido en Wall Street y es un niño mimado, podía jugar ese partido, y chocó contra una pared; estaba solo, tan solo como Chacho Álvarez. El tipo se recicló y terminó haciendo el megacanje. Pero esto no habla de un problema de Cavallo, esto es otro de nuestros problemas, que es nuestra falta de capital social. No teníamos una clase dirigente que dijera sí, pagar el 15 % es una locura, ¡basta! Esto lleva al centro del problema, que tiene dos partes. Una, está referida al tema de la captura del Estado, sobre lo cual estuve trabajando con gente del Banco Mundial recientemente. Si bien yo no tengo números sobre eso, tengo la sensación. Yo preguntaba entonces, ¿por qué medimos el Estado de cada país? ¿por qué no medimos los empresarios de cada país? A ver si encontramos la diferencia. Porque justamente tal vez la diferencia entre Chile, la Argentina y Brasil no pasa por el Estado, pero sí hay diferencias en el empresariado. Yo creo que uno de los problemas argentinos es que no tenemos más clase empresarial. Los empresarios argentinos son tipos que se pusieron a ganar plata básicamente en función de prebendas que le sacaron al Estado argentino. Hay un informe del Banco Mundial de 1997 sobre las crisis financieras; la mayor crisis financiera en términos del costo del PBI, es la de la Argentina de 1980-1981 que se llevó el 60 % de nuestro producto, si fuera hoy serían 180.000 millones de dólares. Eramos ricos, ahora somos ricos: tenemos cataratas, montañas, pero capital social modelo africano. Estoy trabajando con un amigo mío que es un periodista de la BBC que vive en Kenya. El caso más grande de corrupción que hubo en Kenya era el de una compañía que exportó, después lo importó, después lo exportó; el negocio era recibir los subsidios por exportaciones por los que recibió 500 millones de dólares. No hay ninguna conexión racial ni comercial ni territorial entre Kenya y la Argentina, pero el resultado del tema público es idéntico, es el mismo caso. Son dos grupos diferentes que hicieron el mismo negocio en los dos países. Una especie de fenómeno darwiniano, que en el mismo contexto se produce la misma especie. La Argentina y Kenya tienen un sistema público con un resultado idéntico. Por un lado una clase dirigente empresarial que no tiene ninguna capacidad de articularse; más bien vendió todo y se fue, se quedó en Suiza, se quedó en Caimán, se dedica a hacer negocios sobre la base del Estado. Y, por otro lado, el resto de la sociedad, una sociedad muy desarticulada, con mucho conflicto para organizarse.

Escucho comentarios de apoyo o de crítica sobre los tres puntos que expuse.

*Comentario:* Considero correcto el análisis. Coincido con el análisis. Yo soy del Partido Socialista Popular, es decir, de un partido que está muy lejos de toda esa práctica política. Me da mucha pena, porque por ahí hay reservas morales en partidos chicos. Coincido en su análisis sobre los partidos políticos, pero realmente me dolería mucho pensar que nos vamos a quedar ahí. Yo espero que la política cambie.

*Respuesta:* El problema que tenemos es que los partidos políticos con poder están capturados. Los que no tienen poder no importan, no los capturaron todavía.

*Comentario:* Yo creo que tu análisis de tres ejes hace al punto de vista coyuntural, pero dejás de lado lo estructural, que da lugar a estos efectos. Creo que es el sistema capitalista, en su reconversión de productivo a financiero —donde evidentemente lo único que interesa es la posibilidad de hacer dinero con más dinero— un punto fundamental a tomar en cuenta. La corrupción es inherente al sistema. Por más que uno quisiera combatirla, no va a transformar los males o el cruzamiento de intereses que son incambiables entre sí. Por más buena intención que vos tengas de sentar en una misma mesa al señor Mulford con un piquetero, yo creo que están bien diferenciados los intereses de uno y de otro. Para mí la corrupción es del sistema, porque Mulford está acusado de quedarse con las comisiones del megacanje. Otro ejemplo es el de IBM: está comprobada la responsabilidad de la central de Estados Unidos, sin embargo, hicieron ir al juez argentino allá con un cuestionario que no podía preguntar determinadas cosas. La otra cuestión tiene que ver con que en estos días, Microsoft tiró atrás un fallo donde su actitud monopólica iba a generar un monopolio depredador y un juez había mandado a dividirla en dos empresas, pero después la Corte mandó para atrás. Vemos que el sistema está tan fortalecido en los mismos lugares donde uno supone que hay seguridad jurídica. Ante el desdibujamiento del Estado nacional, la soberanía no tiene nada que ver con sus límites geográficos ni con sus símbolos, sino con su propia incapacidad de enfrentar esos intereses, que van coartando el sistema político, y por eso van degradando la política. Yo no creo que todos los partidos políticos, aun los chicos que no han llegado al poder, sean captados. Yo conozco algunos diputados que se fueron de la Alianza y no levantaron la mano para votar la ley de flexibilización laboral.

*Respuesta:* Lilita Carrió todavía no renunció al Partido Radical. Está aislada totalmente. Si vos sos miembro de un partido te podés pelear y formar tu grupo. Yo no creo que la corrupción sea un problema solamente del sistema capitalista. Es más bien un tema del hombre, que defiende sus propios intereses. Pero vos tenés razón en que hay toda una lógica del ca-

pitalismo. Pero al mismo tiempo, hay una preocupación: me parece que en los países centrales hay más capital social y hay más preocupación sobre este tema. Yo trabajo en el tema corrupción hace unos doce años y el avance es tremendo en los últimos cinco años. Hasta el año 1996 la palabra "corrupción" no se utilizaba en el Banco Mundial. El BM no representa a los ciudadanos del mundo, representa a los países del mundo, a los gobiernos. Así que hasta 1996 el tema corrupción no estaba incluido en la carta del BM. A partir del Informe de 1997, hay dos capítulos sobre la corrupción, y en 1998 se incorporan reglas nuevas. Hace dos años se cambiaron las reglas en Suiza. ¿Saben cómo se descubrió la plata de Montesiños? Hay nuevas leyes en Suiza, y la fiscal suiza lee el diario y libra un oficio a los bancos, y los bancos le cuentan, y se juntan 100 millones de dólares. Se congelan y pide que les manden pruebas de que esa plata es ilegal. La fiscal se mandó sola a Perú y decía por televisión: "yo le mandé hace dos meses la nota al fiscal peruano y no recibí respuesta".

Yo estuve en la audiencia del Comité de Investigaciones del Senado estadounidense. Hay dos cosas, instituciones que funcionan y empresarios con mucho poder que le meten arena al sistema. Están concibiendo el tema del soborno. El primer informe del Senado constata el enorme negocio que es para los bancos las cuentas corresponsales, las que abren otros bancos. El movimiento de dinero por día en las cuentas corresponsales, en diecinueve bancos nada más, son tres trillones de dólares por día de movimiento. La plata que mueven es brutal, y por eso la dificultad para pararlos es muy grande. Pero, al mismo tiempo, son burocracias las que manejan los grandes bancos, no son un tipo. Las burocracias tienen ciertas dificultades, los tipos saben que caen, entonces la lógica es muy complicada. Al mismo tiempo, hay reglas y hay preocupación por el impacto de la corrupción. Hay un problema que es que a las grandes compañías les cuesta muchísimo pagar sobornos. Me contaba un amigo mío, que trabaja en China como gerente de una compañía americana, que tenía que llevar cuatro sistemas de libros. Uno, para el gobierno nacional chino con ciertas cosas que tenía que poner ahí para que los tipos no molesten. Otro, para el gobierno cantonés. Otro, para la compañía norteamericana que exige una serie de reflexiones, y un cuarto, para saber cuál es la situación real porque si no se perdía. Ésa es una dificultad enorme para las compañías grandes. Pagar sobornos para estas compañías es un tema de una gran complejidad, entonces no tienen mucho interés. Lo que quieren es un modelo homogéneo donde puedan hacer negocios sin necesidad de andar comprando voluntades. Hay muchas cosas cruzadas. Yo no creo que el capitalismo imponga de por sí corrupción; creo que impone poderes importantes que se desatan y ofrecen dificultades para refrenarlos, y los frena mejor la justicia suiza que la justicia argentina.

*Pregunta:* ¿Por qué la corrupción ahora es un problema si el Estado siempre funcionó de manera corrupta?

*Respuesta:* Sobornos hay en todos los lugares del mundo, pero la diferencia entre el soborno en Suiza y en la Argentina es que en Suiza le pagás a los ministros y no a los empleados; y no les pagás el 10 %, les pagás el 1 o 2 %. La diferencia es quién lo recibe y qué porcentaje recibe. En términos morales o jurídicos, 2 o 50 % es lo mismo; en términos económicos, no. La corrupción que se acostumbra en el mundo capitalista desarrollado consiste en contribuciones elegantes a personajes altos, no pagar un soborno para que te dejen pasar por la aduana; eso es una porquería, eso no lo quieren hacer.

*Pregunta:* ¿Hay una doble moral en los países centrales?

*Respuesta:* Evidentemente, el que paga recibe ganancias. El que recibe un soborno, traiciona a su organización. Las compañías cuando pagan sobornos a los funcionarios públicos están esquilmandonos a nosotros y recibiendo ganancias ellos. Siemens de Alemania no reaccionó cuando se enteraron que Siemens estaba sobornando al gobierno de Menem. Alemania no dijo nada. Cuando el gobierno éste quiere cortar el contrato con Siemens, ahí sí.

*Comentario:* Yo creo que has dejado afuera algo fundamental cuando te referís a la evolución del capitalismo, ha dejado de ser productivo para ser exclusivamente financiero y de servicios, que es el trabajo. No le interesa a estos grandes prohombres que puede haber en las multinacionales si hay gente que trabaja, no trabaja, si come o no come. Sólo es productivo el que está adentro del sistema, el que no está dentro del sistema no existe.

*Respuesta:* Yo no estoy diciendo que el cuadro que yo describí me parezca favorable. Si queremos hacer una tarea de cambio, empecemos por entender qué es lo que nos está pasando. Pasa esto, veamos qué es lo que podemos hacer. Si yo digo que todo el capitalismo es el problema, entonces tengo que ver el socialismo. Yo soy abogado, y ahora, lo que yo sí creo que puedo hacer, y estoy trabajando en eso, es recuperar fondos de corrupción de nuestros dirigentes políticos. Y eso va a ser un disuasivo interesante en el futuro. Porque no lo voy a hacer con nuestro compatriota el juez Urso, lo voy a hacer con la jueza suiza o con el juez de Nueva York.

*Orígenes y desarrollo de Poder Ciudadano:* Quiero explicarles lo que nosotros estamos haciendo desde Poder Ciudadano. Poder Ciudadano nació en el año 1989. Yo fui fiscal en el juicio a las juntas militares y tam-

bién en el de Malvinas. Lo que yo entendí con los juicios es que los políticos nos aplaudían porque los militares constituían la red que había que desplazar, pero nos cuestionaban cuando nos metíamos con la corrupción. Y ahí surgió la idea de armar Poder Ciudadano, para medir la corrupción. Una cosa muy pluralista, con gente de todos los grupos y trabajando en temas tan básicos que nadie esté en desacuerdo. Justicia independiente, no corrupción, libertad de prensa, son temas tan elementales que nadie puede estar en desacuerdo.

Yo había percibido que los grupos de derechos humanos tenían mucho conflicto con la autoridad, eran grupos basados en víctimas. Ahora, se trataba de constituir una alianza de gente que se planteara que en democracia todos somos ciudadanos y dueños del poder. En la época de Menem era facilísimo. Era como un rol simbólico muy fácil y muy claro. Porque el discurso de Menem no es un discurso democrático institucional. Fue muy fácil para Poder Ciudadano ocupar un lugar simbólico; era un rol que teníamos que hacer.

Teníamos adhesión empresaria cero. Cierta vez, un empresario me explicó: Mirá, yo estoy de acuerdo con lo que vos hacés con el tema de la corrupción, pero no me pidas a mí que colabore. Porque detrás del tema de corrupción están Menem y Duhalde; si yo me meto en el tema corrupción pongo mi empresa en riesgo político". Nunca conseguimos una empresa que nos ayudara porque tenían pánico de quedar pegados a Poder Ciudadano.

Para llegar a Chacho Álvarez: cuando se armó el tema de los sobornos del Senado fui a verlo a Chacho. Me pregunta ¿dónde está la sociedad civil?; "acá estamos". "Sí, pero son dos", me dice. "¿Dónde están los 50.000 tipos en la plaza?" "La verdad que no tenemos 50.000 tipos". Yo ahí presentía que Chacho era el responsable del problema. Yo tenía una visión como si fuéramos Estados Unidos; que el Estado es responsable del problema, no yo. El problema del Senado es una cosa que a mí me parecía muy mala, pero Chacho estaba ocupándose del tema, entonces no hacía falta que yo me metiera. Y ahí veo la dificultad: que el Estado nacional tiene una escasísima capacidad de operación, aunque esté el vicepresidente metido en la historia. Y cuando Chacho me dijo a mí dónde están los 50.000 tipos tenía razón. A los quince días se fue.

Empezamos a pensar en serio que teníamos que cambiar nuestra lógica y empezar a plantearnos otra tarea, además del tema de la información masiva, que es una cosa que Poder Ciudadano hace y hacía; transformamos el discurso técnico en discurso popular, traduciendo al discurso popular cosas básicas, no cosas sofisticadas, cosas básicas. Y eso fue durante muchos años nuestra actividad, difundir ideas para que mucha gente participe, formando una trama que la sociedad necesitaba. Ésta era nuestra visión del fenómeno; vos influenciabas sobre el Estado y el Estado después

cambiaba. A partir de lo de Chacho dijimos: no es cierto, el Estado por ahí no va a actuar.

Chacho denuncia esta situación y ningún partido político lo apoya. Todo el mundo quiere parar la cuestión. Entonces nos replanteamos el tema; tenemos que hacer otra cosa diferente. Chacho me decía: "Pero al final vos me mandás cuatro viejitas al Senado y con eso creés que vas a arreglar algo". Creo que es cierto, que si los movimientos sociales no tienen la capacidad de generar una acción colectiva, el impacto es muy reducido. El Chacho, como Poder Ciudadano, se hizo popular hablando en televisión. Yo sentía que mi rol era fuera de la política; a mí siempre me ofrecieron cargos. Él construyó poder con discurso sobre cosas básicas pero que él no podía hacer. A mí me parece que el aporte de Chacho a la política argentina fue oxigenar. El hecho de que la fórmula Bordón-Chacho haya sacado el 35 % de los votos me parece una muestra de oxigenamiento de la política muy importante. Me parece que Chacho fue una de las fórmulas que encontró la sociedad argentina para oxigenarse y revitalizarse. Lo que hizo fue muy importante en términos de construir. Yo le decía: Me parece que vos tenés que ser un partido de oposición, no un partido de gestión, no vas a tener capacidad de gestión. Tu rol de control puede ser más importante". Yo lo veía así. Supongo que cuando yo le decía que se quedara en la oposición, había un montón que le decían vos sos un estúpido, ocupá poder.

Seguidamente voy a explicar lo que hacemos en Poder Ciudadano como estrategia. La idea es que tenemos que hacer una acción colectiva masiva. Nosotros nos planteamos tres tipos de metas. En el corto plazo, lo que nos planteamos como meta es cumplir el rol de tercera parte que observa. Y ese rol, hemos visto que tiene un efecto de cambio impresionante. En un país con tanta plata negra, vamos a controlar los egresos. Hicimos una movida muy fácil. Una alianza con Ivope, que es una compañía que mide publicidad. Y después logramos hacer un acuerdo con los partidos políticos, que no les cuento como fue porque es complicadísimo. De la Rúa estuvo horrible, pero logramos hacer un compromiso. Y a tener informes sobre los gastos de campaña de los candidatos. Eso nos salió bastante bien. Básicamente para saber cómo juega la política. Chacho Álvarez un par de veces amenazó con que iba a ponerse a monitorear los fondos de campaña. Duhalde, que se quería pegar al gobierno de la Alianza en el tema de la honestidad, le jugó la idea de que el tema del control de la corrupción tiene que ser un tema de todos los partidos; hagamos un acuerdo para el control de la corrupción. Duhalde tiene un problema de imagen insoluble. Una vez les mostramos a unos periodistas un video que mostraba a Duhalde entrando a un banco. ¿Qué ven acá? Es Duhalde que quiere robar un banco. Mostramos un segundo video de De la Rúa con un revólver en cada mano y el cajero del banco que hacía así. ¿Y este video

qué significa? Es muy claro, es De la Rúa que quiere depositar sus armas en un banco. Duhalde tiene un problema con su imagen y por eso quería adosarse a De la Rúa y éste estaba buscando como diferenciarse. Entonces, me llama a casa Chacho y me dice: “Estamos acá con Fernando, queremos hablar con vos; si vos estarías de acuerdo en que monitoreen los gastos de la campaña”. Le digo que sí, pero que si Duhalde nos lo pide también lo hacemos con Duhalde. El domingo, Duhalde saca una solicitud con este tema y yo dije, no, este Duhalde es un corrupto. Al día siguiente, Cavallo, que no tiene un mango para gastar, dice: “Yo quiero que me monitoreen a mi también”. Porque a él le convenía, si no tenía un peso para gastar. Todos decían que estaba bien, pero cuando había que firmar el convenio nadie firmaba. Entonces hablamos con Grondona: “Y si a vos te parece, en cada bloque firma un candidato diferente”. Armamos el programa. Duhalde dice que sí, Cavallo el primero. A Duhalde le decíamos que De la Rúa iba, entonces él decía: “Yo también voy”. Y De la Rúa era el que sí, que no. Llegó el jueves y De la Rúa que no, que era una vergüenza. Entonces nosotros los apretamos, Duhalde firma. Una lucha feroz; se nos empezaron a caer los tipos. Si De la Rúa no iba, entonces Duhalde no iba. Quedamos en que lo iban a terminar firmando, pero no iban al programa. Cavallo ya había firmado a la mañana porque le convenía siempre. Yo llamaba a Duhalde, y los asesores de De la Rúa lo llamaban a Duhalde para decirle que De la Rúa no firmaba, que Duhalde tampoco firmara, que yo los estaba corriendo. Cuando voy a verlo a Duhalde, me dice: “No sé qué voy a firmar. Cuando Duhalde firmó, De la Rúa estaba perdido porque no podía no firmar. Firmó a las nueve y media de la noche. Así firmaron. Cuando fuimos a buscar el primer informe al comité de campaña, estaba Flamarique con cara de mal humor. Una de las comprobaciones que hemos hecho es que los dos partidos que más gastaron y no lo pueden justificar, son los dos que ganaron. De la Rúa e Ibarra son los dos que gastaron más. La información la tenemos, pero no por eso la gente los dejó de votar. El tema es cómo generamos que la información se convierta en acción. La primera etapa que estamos haciendo es esto del monitoreo, que por mirarles el juego, el juego cambia.

Tenemos una tarea en el corto plazo que es ésta, con pequeñas fuerzas pero concentradas, estamos monitoreando gastos y ahí vemos que se produce un efecto importante, porque los tipos se sienten mirados y eso les cambia el juego.

Estamos pensando para después de las elecciones del Senado armar un esquema que se llama “Adopte un Senador”. Lo controlás. Lo primero es mirar lo que hace el sector público y armar alianzas. Cuando cambió el gobierno dijimos, vamos a trabajar con las ciudades, que es más chico, más fácil. Entonces le mandamos una carta al intendente de Buenos Aires proponiéndole hacer transparente los grandes contratos de compras. Manda-

mos cuarenta cartas, tuvimos dos respuestas: Lanús y Morón. En Morón es un intendente joven, que es el tipo que lo echó a Rousselot y es un personaje bárbaro. Dijo: "Yo soy del Frepaso, tengo que aprender a gestionar, porque yo te voy a explicar la diferencia entre un intendente peronista, uno radical y uno del Frepaso. El peronista recibe 100 cajones de manzanas de regalo, se roba 50 y los otros 50 los reparte en la villa. El radical recibe 100 cajones de manzanas, se roba 30 y los otros 70 se le pudren en el depósito. El del Frepaso recibe 100 cajones de manzanas, manda un cajón a bromatología para que investigue cómo están las manzanas y pide un dictamen a legales. En el camino, se le pudrieron los 100 cajones".

Ahí tenemos un modelo que nosotros aprendimos; en los grandes contratos, la trampa está en el diseño del pliego. Nosotros estamos trabajando sobre la audiencia pública para discutir el pliego de condiciones. La verdad que fue súperinteresante ver cómo en la simple mirada pública cambia el juego. Les cuento un par de ejemplos. En Morón estaba siempre Cliba. Los concejales peronistas, a muerte con Cliba. Cuando tuvimos acceso al pliego de condiciones, vimos que piden cinco años de antigüedad. Con cinco años sólo puede ganar Cliba, que es la única que los tiene. Si piden cuatro años, hay siete compañías. Y fue el sobrino de Moyano que, a pedido del gremio de los choferes, propuso, y se incorporó, una cláusula por la que la nueva compañía tenía que ofrecerle trabajo a los choferes de la compañía anterior. Ganó una compañía que competía con Cliba. Quince millones de dólares el precio. Entonces los tipos lo llamaban al intendente Sabatela por teléfono para presionarlo. Lo llamó Moyano y Sabatela le dijo: Mire, Moyano, acá llamó su sobrino pidiendo por los choferes y nos pareció correcto defender el puesto de trabajo de los choferes, pero ahora si Moyano defiende a Cliba yo no puedo darle la concesión a Cliba porque son quince millones más. Moyano ya no llamó más. La información a tiempo salva la situación, porque le dijo: el pedido del gremio lo vamos a respetar, pero no me pidan por Cliba. El tipo tuvo también presiones del gobierno nacional; se las bancó y salió adelante. Monitorear a la gente en los actos de gestión, que sientan el aliento en la nuca, te cambia el juego.

Yendo a otro punto, si quiero que el Estado funcione tengo que ver cómo me acerco, y justamente darle éxito a los políticos que se lo toman en serio. Y después seguir monitoreando, porque también quisimos llevar el modelo al sector empresario para que lo aprendan y lo usen en sus esquemas. Hicimos una reunión con dirigentes de empresas para mostrarles lo que había pasado en Morón. Entonces los empresarios dijeron: un momentito el precio que dimos en Morón es un precio oferta, no es que lo vamos a repetir siempre. Entonces, si vos lo dejás libre a este tipo que jugó bien en esta licitación, la siguiente la juega mal. El problema del Estado es que para transformarlo hay que estarle encima. Hay que ver cómo te acer-



cás a la gestión monitoreando. Y ése es el primer impacto que vemos en el corto plazo.

En el mediano plazo, lo que estamos trabajando es en general **redes**. Los abogados, los periodistas, los jueces y los fiscales trabajamos como que el problema son los individuos; si hay un corrupto lo echamos, como que con eso resolvemos el problema. Yo tengo cinco tapas de *Página 12*, sobre que echaron a Nazur de PAMI, echaron a Matilde Menéndez, después llega el primer Alderete, Carlos, después llega Víctor, cinco veces lo mismo. Cambia el tipo, lo procesan, lo investigan, lo sacan, y en el PAMI no cambia nada. Porque la gente no se puede concentrar en la institución. Entonces los del Banco Mundial hablan de cambio de instituciones. Lo que nosotros decimos es que el problema no es la institución. Se gastaron millones de dólares en la reforma judicial y no cambió nada. Porque el problema no es el aparato judicial, el problema es que está capturado por los partidos políticos que lo cruzan. Entonces, no es que vos podés cambiar la institución con la gente adentro, tenés que enfocar cómo funcionan las redes que la cruzan. Lo que nosotros planteamos es que no es un problema ni de la manzana ni de los barriles, es un problema de las redes que cruzan los barriles, y eso es lo que tenemos que transformar. Tenemos no solamente que desmontar las malas manzanas, tenemos que desmontar las malas redes, pero además después tenemos que montar una red positiva. En Italia los *mani puliti* le cortaron la cabeza a toda la clase política, dismantelaron una red, pero como eran jueces y fiscales no tenían la capacidad de plantearse como una red que ocupara el poder. Que Menem quede preso no va a cambiar la corrupción en la Argentina. No cambia nada. El problema hoy es cómo cambiamos redes que articulen y que ocupen el espacio. Cuando los echaron a los militares, esa red desapareció y se montó una red nueva, política. Y por eso cambió el juego, por eso no hay más militares en el poder. Los militares desaparecieron de la escena política. En el año 1990, después que se rindió Seineldín, yo estaba en el despacho del jefe del Estado Mayor Bonet. Yo era fiscal de la causa de Seineldín y se tenían que reunir conmigo para ver cómo planteábamos el caso. De pronto interrumpen la reunión; viene un coronel que era el edecán de Bonet y dice: "Perdón, pero dijeron por radio que habían nombrado nuevo ministro de Defensa, a Erman González"; "bueno, espero que nos dé plata", dijo Bonet. Yo decía, mirá vos qué progreso en la Argentina que los milicos se enteran de quién es el ministro de Defensa por la radio. Los militares no eran más la red del poder, eran unos funcionarios. Entonces, lo que yo veo como segunda tarea es generar redes. Articular redes es una tarea complicada porque a la gente le cuesta articularse. Lo que estamos viendo es cómo articulamos redes, no solamente argentinas sino internacionales.

Estamos trabajando a largo plazo para generar un cambio de cultura en chicos que tienen doce años. En el año 1997 hice un programa de tele-

visión Forum. Yo quería llevar ese impacto educativo al sistema formal para que sea más masivo. Traje un programa para enseñar a los chicos a manejar conflictos, y lo metimos en 150 escuelas carenciadas del Gran Buenos Aires. La verdad que el impacto en chicos de clase baja es demoleedor. Un chico me decía que el curso le había servido para que el papá no le pegue más. “¿Negociaste con tu papá?” “No, en el curso decían que las diferencias de poder no se pueden negociar”. Pero una parte del curso es la escucha activa: “Escuchando a mi papá descubrí cuándo me va a pegar y ahora me escapo antes”. ¿Qué área del Estado puede terminar con la violencia familiar? No hay policía que pare esto, salvo que el pibe aprenda un mecanismo que él mismo se inventó y lo resuelva. Entonces, ahora lo que nosotros queremos es usar la escuela para que la escuela enseñe. Ésta es la punta masiva que tenemos más clara, montados en la escuela. Esto es básicamente el plan que tenemos en Poder Ciudadano desde una ONG.

*Pregunta:* Cuando vos hablaste de redes, definiste a la ONG como una red que busca reemplazar otras redes, articular otras redes. Una red que articula y busca reemplazar otras redes. La ONG es un grupo de presión o un grupo de poder. Lo que yo veo es el riesgo que se corre. Vos formás un grupo de gente que no escapa a las generales de cualquier organización de gente que se forma en nuestro país. Puede estar salvaguardada de ciertas prácticas corruptas. El riesgo que corrés es una actitud paternalista, que te deja después en paralelo a los que están puestos por la Constitución. Yo creo que el desafío está en revitalizar las instituciones, esa energía es importante volcarla al sistema político y tratar de lograr las transformaciones desde el sistema. Con ciertos contactos se puede articular una ONG y conseguir fondos de distintas organizaciones mundiales a partir de objetivos muy cristalinos. Para juzgar un sistema político corrupto o un Estado corrupto el riesgo que se corre es tener dos instituciones paralelas. Yo como ONG puedo abrir juicio sobre Chacho, Duhalde, De la Rúa, sobre los políticos que tenemos en este país, con sus cosas buenas y sus cosas malas, pero no corro ningún riesgo porque soy una ONG. Es como que si yo formo parte de una organización, Conciencia o Nueva Argentina o Argentinos Limpios, yo quedo excluido de todo este sistema, cuando en realidad soy tan parte del sistema como todos los demás. Te situás en un lugar distinto, nada más. Es como cuando mirás la globalización; vos podés hablar desde la lógica de la globalización y formar parte desde el pensamiento globalizado, o plantarte y mirar las cosas desde tu óptica, como si fuera un partido de fútbol. Me parece que se pueden denunciar cosas, como han hecho denuncias diputados que investigan o como cualquier ciudadano puede hacerlo, más conociendo los resortes de la ley. Se puede denunciar, se puede hacer juicio político, y me parece muy importante que la ciudadanía

participe. Pero cuando vos formás un grupo de poder paralelo a lo que son las cosas, a mí me da sospecha también. Una cosa es que demos de comer a 50.000 escuelas, y que el Banco Mundial, la Unesco, lo que vos quieras. Pero en realidad a mí eso no me dice nada; puede ser que sean cosas bárbaras, pero no creo que sean los fiscales de la Nación, al contrario, creo que tiene que ser la ciudadanía la que se integre a los partidos políticos y desde los partidos políticos.

*Respuesta:* Una cosa en la que no estoy de acuerdo con vos es la idea de que lo que vos llamás política es un monopolio de los partidos políticos. La política no es solamente los partidos políticos. Poder Ciudadano, las ONG, son grupos de gente que tienen intereses comunes, les preocupan los pactos de Palermo, les preocupan los huérfanos, la corrupción, y se juntan por eso. Y lo que está pasando en todo el mundo es que, por ejemplo, Transparency International está desde 1993, hace ocho años, muy poquito, y hay grupos en setenta países, gente que se alía porque ven cosas. Las ONG tienen una forma alternativa de política, nosotros no somos opositores. Justamente, me parece que el partido político está atacado por un dirigente político que lo captura para sí. Es más fácil ayudar a la gente de un partido político desde afuera, porque desde adentro no podés reclamar. Por más que un dirigente radical piense que Nosiglia hace negocios sucios, no lo puede decir dentro del partido. Lo puede decir desde afuera del partido. No lo puede decir desde adentro porque es un traidor, lo excluye el grupo. La política requiere diversidad, hacen falta partidos políticos, hace falta gente que se moviliza, las empresas que generan trabajo, y necesitamos todo eso al mismo tiempo y es difícil armarlo. Yo no pretendo que la ONG sea una solución de nada, puede ser un aporte, tener un lugar, pero hacen falta otros factores. Que haya gente de la sociedad civil comprometida mejora el juego político. Y no creo que los partidos políticos tengan el monopolio de la política. En el modelo que te conté de Morón, no estamos fiscalizando, estamos mostrando información, estamos generando acción colectiva. Intentamos crear modelos positivos.