

---

## Teoría y práctica del centralismo democrático: el caso del Partido Socialista Popular

**Fernando Manuel Suárez**

Centro de Estudios Históricos, Universidad Nacional de Mar del Plata,  
Universidad de Buenos Aires, Universidad Argentina de la Empresa, Argentina  
fermsuarez@gmail.com

Recibido: 09/09/2019  
Aceptado: 16/11/2019

### Resumen

---

El objetivo de este artículo es analizar los fundamentos teórico-políticos del centralismo democrático en tanto modelo de organización y, en segunda instancia, ver su ejecución en un caso específico. Presentaremos el modelo prescriptivo de organización partidaria como una referencia típico-ideal y contrastarlo con su puesta en práctica. La implementación del centralismo democrático presenta matices, aun cuando los supuestos teóricos detrás sean siempre los mismos. Para ello, presentaremos de manera somera los supuestos detrás del modelo organizativo del centralismo democrático, sus principios ordenadores tanto colectivos como individuales, así como algunas de las críticas a su funcionamiento. Luego, presentaremos la traducción práctica que el MNR, el MAPA y, finalmente, el PSP hicieron del dicho esquema y sus resultados prácticos. Finalmente, observaremos la centralidad que tuvo este formato organizativo en la consolidación del PSP y su subsistencia.

**Palabras clave:** centralismo democrático, Partido Socialista Popular, organización partidaria.

### Theory and practice of democratic centralism: the case of the Popular Socialist Party

### Abstract

---

The objective of this article is to analyze the theoretical-political foundations of democratic centralism as a model of organization and, in the second instance, to see its execution in a specific case. We will present the prescriptive model of party organization as a typical-ideal reference and contrast it with its implementation. The implementation of democratic centralism has nuances, even if the theoretical assumptions behind are always the same.

To do this, we will briefly present the assumptions behind the organizational model of democratic centralism, its guiding principles both collective and individual, as well as some of the criticisms of its operation. Then, we will present the practical translation that the MNR, the MAP and, finally, the PSP made of the said scheme and its practical results. Finally, we will observe the centrality of this organizational format in the consolidation of the PSP and its subsistence.

**Keywords:** democratic centralism, Popular Socialist Party, party organization.

## Teoría y práctica del centralismo democrático: el caso del Partido Socialista Popular

### Introducción

El PSP “Secretaría Estévez Boero” (que a partir de ahora nombraremos así, o como Partido Socialista Popular o PSP a secas) se consolidó como organización durante los últimos años del tercer gobierno peronista y, luego, a lo largo de la última dictadura militar, tras la escisión que dividió al Partido Socialista Popular, fundado en 1972, en dos agrupaciones.<sup>1</sup> Esta fractura fue el resultado del ascenso dentro del partido de los dirigentes provenientes del Movimiento de Acción Popular Argentino (MAPA), una de las cuatro organizaciones cofundadoras de PSP.

Lo peculiar del caso del PSP es que no sólo sobrevivió al celo represivo del autodenominado Proceso de Reorganización Nacional -del que, valga la aclaración, no fue foco preferente-, sino que esa experiencia también sentó las bases para una expansión política que se manifestaría en el período de reconstrucción democrática. El dispositivo montado fue muy eficaz para proteger y contener a los militantes durante aquellos años. Más tarde, esa misma estructura, verticalista y disciplinada, consiguió un notable despliegue militante en el retorno democrático, que se verificó, por ejemplo, en la exitosa campaña de afiliación que realizó el partido y que le permitió ser el cuarto en obtener su personería. Ese despliegue militante les valió a los miembros del PSP el apodo de “mormones”, por su método de trabajo y las estrictas normas de conducta que seguían. Uno de sus referentes, Héctor Cavallero, así lo señala: “El PSP se consolida durante la dictadura por dos cosas: el alto nivel de organización que teníamos -nosotros funcionamos más años en la clandestinidad- y el alto nivel de militancia.”<sup>2</sup>

El formato organizativo que se dio el PSP derivaba del que habían adoptado previamente sus dirigentes en el Movimiento Nacional Reformista (MNR) y el MAPA. Inspirado en el centralismo democrático, no mostraba ninguna originalidad en su

---

<sup>1</sup> En adelante utilizaremos la denominación PSP para referirnos al PSP “Secretaría Estévez Boero”, si bien durante toda la dictadura coexistieron dos organizaciones bajo la misma sigla: el PSP “Secretaría Estévez Boero” y el PSP “Secretaría García Costa”.

<sup>2</sup> Entrevista a Héctor Cavallero, realizada por el autor, noviembre de 2015.

contexto. La gran mayoría de las organizaciones de la llamada “nueva izquierda” adoptaron un funcionamiento similar durante esos años, esto incluía expresiones armadas (Weisz, 2006; Carnovale, 2011; Campos, 2012) y no armadas (Osuna, 2015). De las organizaciones partidarias tradicionales, el Partido Comunista Argentino (PCA) nunca abandonó el centralismo democrático como modo organizativo (Piemonte, 2009). Asimismo, otros grupos, como por ejemplo la Junta Coordinadora Nacional, de origen radical, más cercana en cierto sentido al MNR y el PSP, adoptó ese mismo método. La inestabilidad endémica y el aumento del celo represivo estatal y para-estatal servían de coartada a esta decisión, se consideraba un mecanismo ideal para tiempos autoritarios.

Sin embargo, este tipo de dispositivo era novedoso para una organización que, al contrario de la tendencia general de las fuerzas “neoizquierdistas”, lo hacía en un acercamiento, al menos nominal, a la tradición socialista argentina. En ese sentido, la impronta organizativa asumida por el PSP a partir de 1974 representó una ruptura en la historia de esa corriente, una innovación en el marco de esa tradición partidaria.<sup>3</sup> El modelo federativo y organizado por centros había sido el emblema del PS, con un funcionamiento que presumía de su democratismo: “El Partido Socialista es una organización profundamente democrática”, señalaba Pedro Verde Tello (1957: 13). Aunque en la práctica esta pretensión mostraba sus matices (Berenzstein, 1991), estaba muy alejado del unanimismo y homogeneidad que exigía el centralismo democrático.

El objetivo de este artículo es analizar los fundamentos teórico-políticos del centralismo democrático en tanto modelo de organización y, en segunda instancia, ver su ejecución en un caso específico. En ese sentido, el modelo prescriptivo de organización partidaria opera como una referencia típico-ideal y, en tal sentido, no da cuenta de las particularidades que surgen de su puesta en práctica. La implementación del centralismo democrático presenta matices, aun cuando los supuestos teóricos detrás sean siempre los mismos.

Para ello, en primer lugar, presentaremos de manera somera los supuestos teórico-políticos detrás del modelo organizativo del centralismo democrático, sus fundamentos y las dinámicas que presupone. Luego, presentaremos la traducción práctica que el MNR, el MAPA y, finalmente, el PSP hicieron del dicho esquema y sus resultados prácticos. Finalmente, observaremos la centralidad que tuvo este formato organizativo en la consolidación del PSP y su subsistencia.

---

<sup>3</sup> Como contraste, se puede analizar el formato organizativo adoptado por el Partido Socialista Democrático (Verde Tello, 1963) e identificar los rasgos idiosincráticos del “socialismo justista”.

### **El centralismo democrático: algunos elementos teóricos<sup>4</sup>**

La más influyente teorización sobre el formato que debía tener un partido revolucionario fue realizada por el máximo líder del socialismo ruso: Vladimir Illich Ulianov, más conocido como Lenin. Este aspecto de la teoría revolucionaria no tenía un lugar central en la obra de Marx (Johnstone, 1971; Magri, 1970: 28) y fue preciso desarrollarlo ante la necesidad de actuar en la política concreta. El modelo leninista partía del imperativo de reducir al mínimo las posibilidades de que la organización revolucionaria pudiera ser interceptada, infiltrada y desmantelada por la autocracia zarista. Asimismo, intentaba restringir también la proliferación de elementos desviacionistas y oportunistas dentro del partido, dando máximas atribuciones a los sectores más “esclarecidos” de la organización partidaria, es decir a los revolucionarios profesionales (Magri, 1970).

En ese contexto de opresión y autoritarismo, Lenin desarrolló una propuesta de organización partidaria pequeña, clandestina y centralizada: “necesariamente, no debe ser muy extensa, y es preciso que sea lo más clandestina posible” (Lenin, 1967 [1902]:14). La centralización de las decisiones partidarias limitaba de forma explícita cualquier mecanismo democrático descentralizado y, asociado a ello, las instancias deliberativas:

“la ‘amplia democracia’ de una organización de partido en las tinieblas de la autocracia, cuando son los gendarmes quienes seleccionan, no es más que un juguete inútil y perjudicial. Inútil porque, en la práctica, jamás ha podido organización revolucionaria alguna aplicar una amplia democracia, ni puede aplicarla, por mucho que lo desee. Perjudicial porque los intentos de aplicar en la práctica un ‘amplio principio democrático’ sólo facilitan a la policía las grandes redadas y perpetúan los métodos primitivos de trabajo dominantes, desviando el pensamiento de los militantes dedicados a la labor práctica de la seria e imperiosa tarea de forjarse como revolucionarios profesionales hacia la redacción de prolijos reglamentos ‘burocráticos’ sobre sistemas de votación” (Lenin, 2010 [1902]: 200).

---

<sup>4</sup> Gran parte de las referencias bibliográficas de esta sección provienen adrede de ediciones que circulaban entre la militancia en esos años, en muchos casos se trata de una selección de fragmentos o artículos sueltos compilados con un fin específico. Estas ediciones, publicadas por editoriales ligadas al Partido Comunista o grupos allegados (Anteo, Pasado y Presente), solían conseguirse a un precio accesible y circular entre las agrupaciones políticas de izquierda. En función de ello, resultan significativas las fechas de edición de esos libros, más allá del año original de la publicación del autor en cuestión.

Sobre el pretexto de que una “amplia democracia” era perniciosa para la seguridad de los militantes, Lenin estableció un esquema que se popularizaría como “centralismo democrático”. Este modelo de organización disponía un funcionamiento piramidal y celular, ordenado en núcleos militantes disociados entre sí -sin vínculos horizontales- y articulados desde el vértice. Las células estaban diseñadas como instancias no autogobernadas, concebidas para la ejecución de acciones ordenadas desde la cumbre. Sin embargo, el centralismo democrático presumía que en las células también se discutía la línea política. Las definiciones de las células debían ser elevadas para ser puestas en consideración por el buró partidario, pero no tenían un carácter vinculante ni mucho menos resolutivo. Por el contrario, las decisiones elaboradas desde la conducción, bajo el fundamento de ser la síntesis de las preferencias de cada una de las diferentes células, tenían un carácter imperativo e inapelable:

“si en lo tocante a la *dirección* ideológica y práctica del movimiento y de la lucha revolucionaria del proletariado, es necesaria la *mayor centralización posible*, en lo que refiere a la *información* del centro del partido (y, consiguientemente, de todo el partido en general) acerca del movimiento, en lo que se refiere a la *responsabilidad* ante el partido, se impone la *mayor descentralización posible*. [...] Debemos centralizar la dirección del movimiento. Pero debemos también (y precisamente *para ello*, pues sin información no es posible la centralización) *descentralizar* en cuanto sea posible la *responsabilidad ante el partido* de cada uno de sus miembros por separado, de cada uno de los que participen en el trabajo, de cada uno de los círculos que ingresen al partido o se aproximen a él” (Lenin, 1967 [1902]: 53-54, cursivas en el original).

La eficacia del dispositivo partidario no residía sólo en la centralización de la conducción partidaria y en su inherente verticalismo, sino que también requería, como contraparte, una conducta militante disciplinada y obediente: “el deber de los cuadros del partido consistía en implementar sin preguntas la política del partido una vez que se había decidido cuál fuera a ser ésta” (Ware, 2004: 228). Lenin justificaba el ordenamiento esgrimiendo que se trataba de una simple división del trabajo político y que cualquier disposición alternativa conducía al desorden, aumentaba la vulnerabilidad e implicaba un derroche de recursos injustificados:<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Para explicarlo Lenin (1967 [1902]: 55-56) efectúa una analogía con el funcionamiento de una orquesta: “Para que el centro pueda no solamente aconsejar, convencer y discutir [...], sino llevar la batuta, es necesario que se sepa con precisión quién toca, dónde y cómo maneja el violín, dónde y cómo ha aprendido

“El control general (en el sentido literal de la palabra) de cada uno de los pasos del afiliado al partido, a lo largo de su carrera política, crea un mecanismo de acción automática que tiene por resultado lo que en Biología se llama ‘supervivencia de los mejor adaptados’. La ‘selección natural’, producto de la completa publicidad del carácter electivo y del control general, asegura que cada dirigente esté a fin de cuentas ‘en su sitio’, se encargue de la labor que mejor concuerde con sus fuerzas y aptitudes, sufra en su carne todas las consecuencias de sus errores y demuestre a la vista de toda su capacidad para reconocer sus faltas y evitarlas” (Lenin, 2010 [1902]: 199).

Sobre esa base, el objeto fundamental del centralismo democrático era la ejecución inmediata de lo resuelto por la dirigencia, lo cual requería, además de lo antedicho, una línea política-estratégica uniforme. Ese presupuesto implicaba limitar al máximo los disensos internos, lo que instaba, de una manera u otra, a la erradicación o el sojuzgamiento de cualquier voz disonante: “toda *pequeña* discrepancia puede llegar a convertirse en una *grande* si se insiste en ella, si se la coloca en primer plano, si nos *empeñamos* en poner al descubierto todas las raíces y ramificaciones de la discrepancia en cuestión” (Lenin, 1967 [1902]: 69, cursiva en el original). Por lo tanto, la organización partidaria prohibía explícitamente la existencia de líneas internas institucionalizadas e imponía un mecanismo de resolución de los diferendos en los que la decisión de la mayoría asumía un carácter terminante e irrevocable: “la unidad en materia de programa y en materia de táctica es condición esencial, pero de ningún modo suficiente para lograr la unificación del partido. Esto último requiere, además, unidad de organización” (Lenin, 1974 [1904]: 45).<sup>6</sup>

Uno de los puntos fundamentales del centralismo democrático, y a la vez uno de los más polémicos y discutidos, tiene que ver con la selección de las autoridades partidarias de cada célula, ya que estas son designadas por el comité central y no por las bases. Por ende, el criterio de la elección de cada “responsable” está más asociado a un criterio de idoneidad que a un parámetro de representatividad, una especie de meritocracia revolucionaria. Asimismo, la rendición de cuentas partidaria es de abajo hacia arriba, es decir los titulares de cada célula deben rendir cuentas a la instancia superior y no a sus

---

o aprende a tocar su instrumento, quién, dónde y por qué desafina (cuando la música empieza a sonar mal), a quién, cómo y a dónde hay que trasladar para corregir las disonancias, etc.”.

<sup>6</sup> En la misma línea Mao Tse Tung (2013a [1929]: 116) señalaba: “La disciplina del Partido exige, entre otras cosas, que la minoría se someta a la mayoría. Si la opinión de la minoría ha sido rechazada, ésta debe apoyar la decisión aprobada por la mayoría”.

subalternos: “los dirigentes del partido, en todos los escalones, deben verificar la aplicación de las decisiones por los cuadros colocados bajo sus órdenes.” (Duverger, 2012 [1951]: 87). Esto es definido con contundencia por Lenin:

“El comité dirige a todos (esto es bastante claro). El comité elige de su seno al grupo dirigente [...]. El comité distribuye entre sus miembros los diferentes aspectos del trabajo encargando a cada uno de informar regularmente al comité [...]. El comité debe determinar cabalmente quién es miembro suyo. El comité cubre sus vacantes con acuerdo a los demás. El comité designa a los grupos de distrito, los subcomités de fábrica, los grupos tales y cuales” (1967 [1902]: 57).

El formato organizativo diseñado por Lenin fue cuestionado por sus rasgos autoritarios implícitos, pero también legitimado por el sustento que le dio el éxito de la revolución en Rusia. La tensión, cuando no franca contradicción, entre los conceptos que integran el sintagma que da nombre a este modelo organizativo habilitaba una serie de cuestionamientos y requería complejas aclaraciones al respecto. En tal sentido, por ejemplo, el líder chino Mao Tse Tung objetaba el “ultrademocratismo” y consideraba que la democracia era un elemento superestructural: un simple medio y no un fin de la práctica revolucionaria. Y sobre esa base elaboraba su justificación:

“Tanto la democracia como la libertad son relativas, de ningún modo absolutas; ambas han surgido y se desarrollan en el curso de la historia. En el seno del pueblo, la democracia es correlativa al centralismo, y la libertad, a la disciplina. En ambos casos se trata de dos términos opuestos de un todo único, contradictorios y a la vez unidos; no debemos destacar unilateralmente uno de ellos y negar el otro. En el seno del pueblo, no se puede prescindir de la libertad, y tampoco de la disciplina; no se puede prescindir de la democracia, y tampoco del centralismo. Esta unidad de democracia y centralismo, de libertad y disciplina, constituye nuestro centralismo democrático. Bajo este sistema, el pueblo disfruta de amplia democracia y libertad, pero, al mismo tiempo, debe mantenerse dentro de los límites de la disciplina socialista” (Mao Tse Tung, 2013c [1957]: 424).

Por otro lado, la flagrante contradicción entre un esquema organizativo verticalista y una doctrina con aspiraciones emancipatorias provocaron los más duros cuestionamientos al sistema partidario-estatal soviético. La más célebre de las críticas al centralismo democrático dentro del campo marxista fue la elaborada por Rosa



Luxemburgo, quien en una serie de intervenciones y polémicas cuestionó con dureza las derivas autoritarias del esquema leninista. La dirigente polaca objetaba tanto la obediencia ciega exigida a los subordinados como el “aislamiento” político en el que quedaba la conducción, como los dos rostros de un mismo problema. Luxemburgo advertía, como luego lo harían muchos otros, los riesgos latentes de un esquema organizativo tendencialmente rígido y renuente a los controles democráticos o, en sentido estricto, “contra-mayoritarios”. Observaba:

“confiando al órgano dirigente del partido poderes casi absolutos de carácter *negativo*, como quiere Lenin, no se hace sino reforzar hasta un punto peligroso el natural conservadurismo inherente a este órgano. [...] El ultracentralismo defendido por Lenin se nos aparece impregnado no ya de un espíritu positivo y creador, sino más bien del espíritu del vigilante nocturno. Toda su preocupación está dirigida a *controlar* la actividad del Partido y no a fecundarla, a restringir el movimiento antes que a desarrollarlo, a destrozarlo antes que a unificarlo” (Luxemburg, 1972 [1904]: 51-52).

Las críticas, objeciones y cuestionamientos se multiplicaron y profundizaron en la medida que el comunismo como sistema fue perdiendo predicamento entre los intelectuales de izquierda. El autoritarismo con ribetes totalitarios del régimen soviético se volvió una realidad inocultable para muchos de ellos y uno de los ejes principales de la crítica tenía que ver, justamente, con la contradicción inherente entre las ideas que se predicaban y el resultado práctico de su implementación. Detrás de muchas de las críticas aparecía, a veces de modo encubierto y otras de forma explícita, la discusión en torno a si el socialismo o el marxismo eran *per se* autoritarios, si acaso el estalinismo había sido sólo un paso en falso o, por el contrario, era una deriva lógica de los principios ideológicos y teóricos que lo habían sustentado.

Otro registro de críticas, en cierto punto coincidente con el anterior, apuntó a cuestionar las contradicciones entre la propuesta teórica y su puesta en práctica, en especial el componente “democrático” del modelo organizativo. Muchos autores han expresado cierto escepticismo con respecto al pregonado democratismo del “centralismo democrático”, dado el gran margen de discrecionalidad que el esquema guarda para las dirigencias. Sobre ello, el politólogo italiano Giovanni Sartori sentenció:

“El ‘centralismo democrático’, como lo calificaba amablemente Lenin [...] es, de hecho, una estructura de *centralismo vertical*. Su secreto consiste en cortar las comunicaciones horizontales, en no tener líneas de comunicación más que de sentido vertical y en especial descendente. Ningún partido democrático ha logrado ni hasta ahora ha demostrado el deseo de ir tan lejos” (2005 [1976]: 142, cursiva en el original).<sup>7</sup>

A pesar de las muchas críticas, también es cierto que el centralismo democrático demostró ser un eficaz sistema de dirección y coordinación para la acción colectiva (Tarrow, 1997), en especial en contextos autoritarios.<sup>8</sup> Asimismo, permitió configurar organizaciones sólidas, institucionalizadas, capaces de persistir en el tiempo y sumamente cohesionadas. Por otro lado, más allá del denunciado sesgo verticalista, sería erróneo desconocer cierto grado de legitimidad interna para sostener ese tipo funcionamiento entre los miembros de la organización, así como el peso de la creencia de que era efectivamente un sistema “democrático” el que se estaba llevando cabo en la práctica.

### **El centralismo democrático del MNR, el MAPA y el PSP: de la teoría a la práctica**

El MNR fue una organización universitaria fundada en 1960, fruto de la articulación de un heterogéneo conjunto de agrupaciones reformistas independientes de diferentes provincias (Suárez, 2019). La adopción del centralismo democrático fue el rasgo más nítido de su vinculación con el marxismo-leninismo, dado que no se inscribía de manera explícita en esa corriente en términos doctrinarios.<sup>9</sup> La formalización de esta organización, luego de algunos meses de intercambios y reuniones entre los dirigentes, tuvo como objeto principal la configuración explícita de una estricta disciplina militante. Carente de un estatuto o reglamento interno *stricto sensu*, la organización estudiantil adoptó desde sus inicios un modelo de funcionamiento verticalista y celular que fue delineado por su principal líder, Guillermo Estévez Boero, a imagen y semejanza del

---

<sup>7</sup> En el mismo sentido, se expresa Alan Ware (2004: 227-228): “El principio operativo de estos partidos era el ‘centralismo democrático’ [...]. No cabía duda alguna de que se trataba de una práctica ‘centralista’, pero existía poca evidencia de que estuviera en marcha proceso democrático alguno, puesto que los partidos comunistas no solían tender a una amplia discusión interna a la hora de fijar las políticas”.

<sup>8</sup> Señala Sidney Tarrow (1997: 38): “La teoría de la vanguardia era una respuesta organizativa a una situación histórica en la que la clase obrera era incapaz de hacer por sí misma una revolución. No obstante, consolidó la tendencia, ya presente en la socialdemocracia europea, a pensar que las masas requerían una dirección y que los líderes eran la fuente de la ‘conciencia’ necesaria para proveerla”.

<sup>9</sup> Entrevista a Rubén Giustiniani, realizada por el autor, noviembre de 2015.

propuesto por Lenin.<sup>10</sup> A pesar de que el centralismo democrático ya había sido puesto en discusión entre los teóricos marxistas, la interpretación del socialismo popular era relativamente ortodoxa, lo que se refleja, por ejemplo, en sus lecturas y autores de referencia (Suárez, 2018).

El modelo de organización militante asumido tuvo gran influencia en el desarrollo político de este núcleo y se consagró como una marca de origen distintiva que perduró a lo largo del tiempo. A pesar de tener una retórica radicalizada e incluso revolucionaria, este núcleo se mantuvo siempre en una posición de irrestricto apoyo a la democracia y rechazo a las estrategias insurreccionales. Sus propuestas programáticas, que apelaban a un registro nacionalista y antiimperialista, apuntaban al desarrollo endógeno y la inclusión de las mayorías populares, algo que se repetía en otras fuerzas partidarias (Suárez, 2015). La mixtura de tradiciones políticas de las que abrevaba el PSP resultaron, desde nuestro punto de vista, las que establecieron con mayor claridad las afinidades y diferencias con otras fuerzas políticas, más que los aspectos propiamente programáticos (Suárez, 2019).

El fundamento de la adopción de este formato derivaba, al menos en el caso del MNR, de una mixtura de influencias teóricas socialistas-marxistas y de los condicionantes propios de un contexto imbuido en un espiral represivo particularmente virulento. De ese modo, el centralismo democrático operó como el “modelo originario” organizacional del MAPA y, luego, del PSP-Secretaría Estévez Boero (Guberman, 2004). El autoritarismo imperante durante la primera década de vida del PSP justificaba, de alguna manera, que la actividad partidaria se desarrollara de manera parcialmente clandestina y, por lo tanto, se acogiera a un funcionamiento con estas características.

### MNR y MAPA: “Trabajemos mejor en casa” y la trilogía militante

Uno de los hitos fundamentales en la institucionalización del MNR tuvo lugar en el encuentro celebrado en Horco Molle en 1963,<sup>11</sup> allí se formalizó la conducción nacional (integrada por Guillermo Estévez Boero, Héctor Cavallero, Marcos Rosa y Edgardo

---

<sup>10</sup> Tal como recuerda Héctor Cavallero: “Teníamos un gran nivel de organización. En ese sentido, el gran mentor de la organización partidaria fue Estévez Boero. Yo era el Secretario de Organización. La gran persona que diseñó la organización fue Estévez Boero: lo hicimos juntos, pero él tenía más trayectoria que yo”, Entrevista a Héctor Cavallero, realizada por el autor, noviembre de 2015.

<sup>11</sup> La primera postura es sostenida por el dirigente tucumano Marcos Rosa (Entrevista a Marcos Rosa, realizada por el autor, febrero de 2016) y la segunda es defendida por Héctor Cavallero (Entrevista a Héctor Cavallero, realizada por el autor, noviembre de 2015 y en Bebán y Llopis, 2015).

Galetti, sustituido luego por Roberto Simes) y la aprobación de una serie de resoluciones vinculantes, entre ellas un documento de coordinación interna titulado “Trabajemos mejor en casa”.<sup>12</sup>

Ese documento, pensado para la circulación interna y que oficiaba como una especie de guía para el militante, estaba constituido por un articulado de trece puntos que dictaba sugerencias, recomendaciones y directivas para el funcionamiento de la organización en todos sus niveles. Desde el primer párrafo del escrito se reconocía la influencia de diversos referentes político-teóricos, aunque se preservaba de hacer cualquier alusión explícita a los autores. Esta operación encubría lo que era una adaptación muy apegada al original, un virtual plagio, de “Métodos de trabajo de los comités del Partido” del líder chino Mao Tse-Tung (2013 [1949]: 391 y ss.).<sup>13</sup>

Este ocultamiento partía de la premisa de que, si bien el MNR tomaba “los métodos de trabajo e información” de los “grandes conductores de la Revolución Mundial”, los adaptaba en función de “nuestras necesidades y a nuestra realidad”.<sup>14</sup> Como se deduce de lo antedicho, los nexos del MNR con el marxismo se acotaban a aspectos prácticos y no se traducían en una adhesión dogmática a sus principios doctrinarios.<sup>15</sup>

La primera figura militante que se identificaba en “Trabajemos mejor en casa”, y un puntal fundamental en la estructura del MNR, era la del “responsable”. El responsable era el miembro designado por la conducción para liderar cada uno de los distintos grupos en los que se dividía la organización y, además, el que actuaba como el engranaje vital para la transmisión eficaz de las directivas de la Junta de Coordinación Nacional a las bases. Siguiendo las metáforas de inspiración maoísta, el documento emparentaba al responsable con “un buen jefe de familia campesina” y establecía que su deber era el de “posibilitar la mayor realización orgánica y efectiva del trabajo político que le toca conducir”. No obstante, aclaraba que el responsable no actuaba en sentido estricto como un jefe de familia porque el funcionamiento debía ser democrático en sentido literal: “la minoría debe someterse a la mayoría”.<sup>16</sup>

Además de orientar políticamente al grupo, el responsable tenía la obligación de configurar un eficaz método de trabajo para sus subalternos. La idea del “método” fue un elemento omnipresente en toda la trayectoria militante de este grupo, como una garantía

---

<sup>12</sup> Entrevista a Héctor Cavallero, realizada por el autor, noviembre de 2015.

<sup>13</sup> Agradezco a Ezequiel Larrosa esta observación.

<sup>14</sup> MNR (1963). Trabajemos mejor en casa. Rosario: Fundación Estévez Boero.

<sup>15</sup> Entrevista a Marcos Rosa, realizada por el autor, febrero de 2016.

<sup>16</sup> MNR (1963). Trabajemos mejor en casa. Rosario: Fundación Estévez Boero..

para un proceder adecuado y riguroso. Como analizamos en el apartado anterior, la elección del responsable no estaba fundada en la legitimidad democrática, sino que resultaba de un criterio pretendidamente meritocrático. Se consideraba que el elegido para ocupar tal responsabilidad era “el mejor compañero”,<sup>17</sup> es decir, el más disciplinado:

“Para ser un buen responsable es necesario estudiar e investigar lo mejor posible. Al responsable le será difícil dirigir a los integrantes de la Junta o los frentes de trabajo si no se preocupa por realizar una labor de propaganda y organización entre ellos, si no sabe mantener buenas relaciones entre los miembros de la Junta ni estudia cómo conducir con éxito las reuniones”.<sup>18</sup>

Los puntos subsiguientes del documento se centraban en el funcionamiento específico de las reuniones y, en especial, en los modos de relacionarse entre los compañeros. El escrito exigía que todos los problemas y diferendos fueran planteados en las reuniones, de manera frontal y directa. Este requisito se presentaba como la condición *sine que non* para evitar “hablar a espaldas de la gente” y, más importante aún, “colocar el problema sobre la mesa para discutirlo y tomar decisiones”. Esta condición no sólo estaba orientada a garantizar una buena convivencia -“debe haber mutua comprensión”-, sino que además buscaba evitar la proliferación de disensos que atentaran contra la requerida “unidad de acción”. Señala Héctor Cavallero: “Nosotros tratábamos de ocultar las diferencias. Eso está planteado en ‘Trabajemos mejor en casa’ [1963]: que los problemas se discuten adentro.”<sup>19</sup>

Otro punto central del documento se dedicaba a delinear la faceta “democrática” del modelo organizativo. La democracia en esta estructura estaba garantizada por la circulación eficaz de la información política, en primera instancia, y una extendida consulta y discusión con las bases de la organización, luego. Este procedimiento aseguraba, en teoría, una mejor toma de decisiones, acorde al sentir general de los militantes, y, vinculado a ello, un convencimiento colectivo con respecto a la correcta ejecución de lo establecido por la conducción:

“Cuando nuestras decisiones incluyen las opiniones de los cuadros de todos los niveles, es natural que estos las apoyen. Lo que dicen los cuadros inferiores puede ser correcto y puede no

---

<sup>17</sup> Entrevista a Carlos Nivio, realizada por el autor, abril de 2013.

<sup>18</sup> MNR (1963). Trabajemos mejor en casa. Rosario: Fundación Estévez Boero..

<sup>19</sup> Entrevista a Héctor Cavallero, realizada por el autor, noviembre de 2015.

serlo, es preciso analizarlo, debemos escuchar las opiniones de todos y actuar en concordancia. Si la dirección de la Junta de Coordinación es justa y correcta, se debe principalmente a que sintetiza los materiales, informes y las opiniones justas que le llegan de las diferentes Regionales”.<sup>20</sup>

El nivel de planificación organizativa presente en el “Trabajemos mejor en casa” alcanzaba también aspectos específicos de la conducta personal y militante, que en este tipo de estructuras están virtualmente indisociadas. El documento reproducía una serie de consignas presentes en el original de Mao que, detrás de un mensaje metafórico, exigía plena entrega al miembro de la organización: “Aprender a ‘tocar el piano’”, “Asir firmemente”, “Tener las cifras en la cabeza”, “Bando a la población”, “Menos pero mejores tropas y una administración más simple”, entre otras.<sup>21</sup> Estos lemas instaban al militante a un riguroso estudio de la realidad nacional, supervisado y evaluado. También remitía a un estricto control sobre las instancias colectivas, los requisitos para la correcta preparación de las reuniones -“No hay que apresurarse a convocar reuniones si no están bien preparadas”-, así como los tiempos y dinámicas para su ejecución, exaltaba los valores de la puntualidad y la concisión. También el documento instaba a la austeridad, a llevar “un estilo de vida sencillo y de lucha dura”.<sup>22</sup>

Los últimos apartados retomaban la línea ideológica-programática de la organización, en una especie de mixtura de consignas marxistas reelaboradas. El punto duodécimo establecía que el método de análisis se basaba en “trazar dos líneas divisorias”: entre la Revolución y la Contrarrevolución y, en segunda instancia, entre “los éxitos y las deficiencias” dentro del campo revolucionario. En una evocación heterodoxa del maoísmo,<sup>23</sup> señalaba que era fundamental diferenciar los aspectos principales y secundarios para realizar “estudio y análisis minucioso” de la realidad y establecer con precisión las mentadas “dos líneas”. En esa misma clave fijaba como objetivo

---

<sup>20</sup> MNR (1963). *Trabajemos mejor en casa*. Rosario: Fundación Estévez Boero..

<sup>21</sup> MNR (1963). *Trabajemos mejor en casa*. Rosario: Fundación Estévez Boero..

<sup>22</sup> Sobre ello recuerda María del Carmen Viñas (Entrevista a María del Carmen Viñas, realizada por el autor, agosto de 2015): “En este trabajo de ‘Trabajemos mejor en casa’ está escrito cómo teníamos que funcionar, la forma en la que nos teníamos que tratar entre los compañeros”.

<sup>23</sup> La formación maoísta del MAPA es destacada por Héctor Cavallero (Entrevista a Héctor Cavallero, realizada por el autor, noviembre de 2015), Carlos Constenla (Entrevista a Carlos Constenla, realizada por el autor, octubre de 2014) y, desde un punto de vista crítico, por Víctor García Costa (entrevista con el autor, febrero de 2015). A modo de ejemplo, Constenla señala: “Todos nosotros habíamos leído las obras de Mao Tse Tung, y toda nuestra estrategia política estaba diseñada a imagen y semejanza de la concepción frentista de Mao Tse-Tung.”

fundamental del MNR “constituir el FRENTE DEL PUEBLO por una Argentina libre o independiente”.<sup>24</sup>

El documento se clausuraba con una nítida definición de las implicaciones del centralismo democrático, es decir la importancia de la conducción en la ejecución y evaluación de todas las acciones políticas de la organización. En tal sentido, establecía la obligación de que todos los responsables remitieran informes periódicos mensuales a la Junta Nacional, a modo de rendición de cuentas permanente a la cúpula. En sí, los informes no eran más que la puesta en escrito de la supervisión que el responsable había realizado sobre sus compañeros a cargo, un estado de situación. El responsable debía, al mismo tiempo, solicitar instrucciones a la dirección partidaria sobre cómo proceder ante diferentes problemas y coyunturas. A ese respecto, el documento señalaba que era imperativo “corregir el mal hábito de no pedir instrucciones previas a nivel de la Junta de Coordinación Nacional, ni presentarle informes posteriores”.<sup>25</sup>

A modo de cierre, “Trabajemos mejor en casa” realizaba una apología justificativa del modelo organizativo adoptado, invocando razones de tipo estratégico y táctico. Al igual que el creador de este modelo de “democracia centralizada”, en el MNR se consideraba que ésta era la estructura óptima para llevar adelante la tarea que se proponía en un contexto adverso, ya que ofrecía un grado de “unidad y coordinación excepcionales” para una optimización del “sacrificio de todos los integrantes del Movimiento”, y estaba concebida para garantizar la seguridad de sus miembros. Sobre ello sentenciaba:

“toda la justeza de la organización en materia de coordinación, de disciplina, de seguridad, es esencial para los éxitos de nuestra línea política y para la seguridad personal del Movimiento, de cada uno de sus integrantes. Quien así no lo entienda, deberá ser reemplazado en la tarea porque no podemos dejar en manos de la desorganización, de la irresponsabilidad, ni la suerte del Movimiento ni la de sus integrantes”.<sup>26</sup>

Asociado a este documento inicial, el MNR adoptaría tres años después un lema militante que ya no abandonaría: “estudiar, organizar y difundir”.<sup>27</sup> Esa consigna se

---

<sup>24</sup> MNR (1963). Trabajemos mejor en casa. Rosario: Fundación Estévez Boero.

<sup>25</sup> MNR (1963). Trabajemos mejor en casa. Rosario: Fundación Estévez Boero.

<sup>26</sup> MNR (1963). Trabajemos mejor en casa. Rosario: Fundación Estévez Boero.

<sup>27</sup> Según señalan Marcos Rosa (Entrevista a Marcos Rosa, realizada por el autor, febrero de 2016) e Inés Bertero (en Dalla-Corte Caballero, Álvarez y Prósperi, 2012: 39) la consigna “organizar, estudiar y difundir” fue tomada del dirigente alemán Karl Liebknecht y adaptada por Estévez Boero. No hemos podido



convirtió en un complemento del “Trabajemos mejor en casa” y se estableció como un imperativo para la organización. De ese modo, la llamada “trilogía militante” “no será solamente una consigna sino el método que potenciará el crecimiento y la orientación revolucionaria de la acción” (Bebán y Llopis, 2015: 113).<sup>28</sup>

En 1970, como resultado de la consolidación y persistencia de la agrupación universitaria, los dirigentes más veteranos del MNR decidieron fundar una plataforma para la acción política: el MAPA. Este espacio político pretendía contener a los militantes que ya se habían graduado y, por otro lado, incorporar a miembros de otras proveniencias, en especial trabajadores. A esta tarea de contención y desarrollo se le sumaba la intención más o menos explícita de incursionar en la política a otra escala. Si bien sus fundadores no concebían al MAPA como un partido político (lo llamaban “movimiento de opinión”), sí iniciaron tempranas tratativas para integrarse a alguna iniciativa partidaria más amplia. La ronda de diálogos iniciadas con esta intención fructificó en la fundación del Partido Socialista Popular en 1972, junto al Partido Socialista Argentino, el Grupo Evolución y Militancia Popular (Suárez, 2015).

#### Del MAPA al PSP: del “copamiento” a la “rectificación de la práctica”

En abril de 1972, en un acto en Unione y Benevolenza de la Capital Federal, se oficializó el nuevo partido. Allí, Guillermo Estévez Boero, líder del MNR y el MAPA, fue uno de los cuatro oradores. En su intervención, señaló con claridad las líneas rectoras que esperaba siguiera el nuevo partido, en particular el método de trabajo militante. Desde el principio, manifestaba la voluntad de proyectar a la nueva organización los fundamentos que traían de la experiencia del MNR y el efímero MAPA:

“El militante del Partido Socialista Popular deberá estudiar, organizar y difundir. ¿Qué deberá estudiar? Deberá ESTUDIAR el gran pensamiento socialista de Marx y Engels, ya que el socialismo es una ciencia, por eso se estudia y no se intuye. El socialismo se practica en la calle, al lado de las masas y no en las piezas. Al estudio de los clásicos del marxismo deberá combinársele el estudio de la realidad nacional. El estudio de la

---

corroborar efectivamente el origen de la frase, pero está claro que tiene mucha familiaridad con otras consignas propias del socialismo de principios de siglo en cuanto a sus “tareas revolucionarias”.

<sup>28</sup> Marcos Rosa (Entrevista a Marcos Rosa, realizada por el autor, febrero de 2016) señala: “‘Estudiar’, pero no era un lema así nomás tirado al voleo, era una práctica. Porque nosotros hacíamos los grupos de estudio, se leía, semanalmente se reunía a estudiar, había lecturas recomendadas por el MNR. ‘Estudiar’, después ‘difundir’. Estudiar para saber de qué hablar, qué decir, saber cómo analizar la realidad nacional, la realidad de la universidad. Y ‘organizar’ ya se trataba de con el estudio y con la difusión ir ganando adeptos al MNR, al MAPA y al socialismo. Esa era la trilogía del militante: estudiar, difundir, organizar.”



realidad nacional marginado del ideario marxista lleva simplemente a crear vanas salidas como el populismo y el desarrollismo. Solamente la combinación del estudio de la teoría marxista y de la realidad nacional puede crear fecundamente el ideario de un partido auténticamente revolucionario.

Pero además, los compañeros del Partido Socialista Popular se deben ORGANIZAR sobre la base de un mínimo de comunidad ideológica, teniendo tres objetivos centrales e indispensables para la constitución de un partido revolucionario: el trabajo colectivo, el estudio colectivo y la elaboración colectiva. La militancia revolucionaria presupone un alto nivel organizativo que, en estas tierras dominadas por el imperialismo, permite defender la existencia de la organización y la seguridad de sus integrantes. Jamás debemos olvidar, que así como no hay un partido revolucionario sin teoría revolucionaria, no hay partido revolucionario ni revolución, sin organización revolucionaria.

Por último, los compañeros del Partido Socialista Popular deben, dentro de nuestra trilogía de trabajo, DIFUNDIR en forma permanente nuestros objetivos. Es preciso entender, qué es la difusión para una organización revolucionaria. Ella debe ser teórica y práctica. La difusión de nuestros principios en la masa no se realiza sólo por el volante y el folleto, ya que no somos una editorial. Además del volante y del folleto, esta difusión debe estar dada por la acción y la agitación de nuestros militantes en el seno de la masa” (citado en Dalla-Corte Caballero, Álvarez y Prósperi, 2012: 229-230).

Esa pretensión, hecha explícita, despertó un rechazo entre sus nuevos compañeros y derivó en enfrentamientos tempranos con algunos de ellos. La dinámica militante de este grupo fue un foco de conflicto central en el PSP e interpretada como un virtual intento de copamiento. El MAPA funcionaba como una organización dentro de la organización, con sus propias reglas y liderazgos. Así, sus dirigentes pretendían conquistar aquellos distritos en que su grupo no tenía presencia, en especial Buenos Aires y Capital Federal. De este modo, por ejemplo, la conducción tomó la decisión de trasladar a algunos de sus referentes a distritos donde su desarrollo era más débil, con el fin de, entre otras cosas, combatir a la vieja dirigencia.<sup>29</sup>

Las principales figuras de este grupo se distribuyeron desde un principio la tarea de “desarrollar” distintas provincias, regiones y ciudades. Guillermo Estévez Boero nacionalizó su liderazgo, lo que lo llevó a tener estadías cada vez más prolongadas en la Capital Federal y a sostener una exhaustiva agenda de viajes al interior del país. Por su

---

<sup>29</sup> Entrevista a Carlos Spini, realizada por el autor, marzo de 2016; Entrevista a María Elena Barbagelata, realizada por el autor, noviembre de 2015 y Entrevista a Ricardo Cuccovillo, realizada por el autor, octubre de 2013.

parte, Héctor Cavallero quedó a cargo de la provincia de Santa Fe -principal bastión del grupo-; Juan Carlos Zabalza se abocó al desarrollo de Entre Ríos; Oscar Bebán se hizo cargo de las provincias del NOA (Tucumán, Santiago del Estero y Jujuy); y Ricardo Marengo fue destinado al Chaco (Bebán y Llopis, 2014: 113). Esas tareas de expansión territorial se sostuvieron en el tiempo, con una rotación lógica de los dirigentes a cargo.

El conflicto dentro del PSP, tras años de escarceos, estalló en 1974 y la organización quedó dividida en dos. La cuestión de las prácticas internas y el modo de funcionamiento estuvieron en el centro de la ruptura, mucho más que diferencias de orden ideológico o programático (Suárez, 2019). Uno de los segmentos quedó bajo el predominio del MAPA y el liderazgo de Estévez Boero. La división sirvió de coartada para reafirmar sus métodos organizativos y procedimientos internos. En el año 1975, durante el II Congreso Nacional partidario, se sancionó su Carta Orgánica y se aprobó un importante documento, cuya autoría es atribuida a Héctor Cavallero (Guberman, 2004; Bebán y Llopis, 2015). Allí se planteaba, tras un somero recorrido histórico, la necesidad de reconfigurar la estrategia partidaria y organizativa, desprendiéndose de ciertas inercias de la militancia universitaria. “Rectificar la práctica para construir el Partido de los Trabajadores”, aprobado el 6 de julio de 1975, fue considerado como un nuevo punto de partida para el PSP, ya “depurado de oportunistas y social-demócratas”.<sup>30</sup>

Este documento señalaba los límites de una estrategia considerada válida hasta entonces, fundada en un funcionamiento celular y por frentes, y fijaba el desafío de constituir un instrumento partidario con capacidad para integrar a más trabajadores a su vida orgánica. Allí se parecía retomar en muchos puntos una discusión preexistente dentro del MAPA: reponía las críticas a sus efímeros aliados en la conformación del PSP en 1972 y evidenciaba las dificultades que tenían para deshacerse de su perfil universitario. Según Guberman (2004: 55-56), este documento fue la respuesta a una demanda histórica de Héctor Cavallero, quien reclamaba una mayor apertura del PSP a los trabajadores desde su rol de responsable del frente gremial. En “Rectificar la práctica...” se delineaba la impronta que la nueva organización pretendía darse de allí en más. En sus páginas, la militancia socialista reafirmaba su compromiso teórico-ideológico con el materialismo histórico y su convicción de que se trataba de una forma objetivamente superior de análisis científico y construcción política: “Nuestro Partido sustenta una concepción y principios de prácticas que pueden considerarse los más avanzados del mundo”, se

---

<sup>30</sup> Partidos Socialista (5 y 6 de abril de 1975). Rectificar la práctica para construir el Partido de los Trabajadores. Buenos Aires: PSP.

afirmaba en el documento.<sup>31</sup> La combinatoria de un instrumental teórico calificado infalible, utilizado para dilucidar las particularidades de una realidad política puntual, con una organización sólida y disciplinada era la fórmula que los dirigentes del PSP consideraban ideal para conquistar la “liberación nacional”. Reivindicándose como “socialistas científicos”, los socialistas populares articulaban esa inscripción marxista con un irrenunciable y ostensible nacionalismo (Guberman, 2004), lo que los acercaba a una especie de maoísmo larvado o “chinoísta”.<sup>32</sup>

Por su parte, la Carta Orgánica, sancionada el mismo día, dejaba entrever tensiones similares. El relanzado PSP se confrontaba entre las condiciones derivadas de su inscripción en el socialismo argentino, entre ellas los estatutos heredados de la fusión de 1972, y las prácticas que traían desde el MNR y el MAPA. A las exigencias de establecer un estatuto acorde a la normalidad institucional vigente en 1975 se le contraponía una modalidad de funcionamiento alejada de la normativa escrita y que este grupo no estaba dispuesto a abandonar del todo.

La Carta Orgánica sancionada reconocía al Congreso Nacional como la autoridad suprema del partido, cuyas funciones eran fijar la “línea política”, elegir a las autoridades y efectuar las modificaciones a “la Carta Orgánica, Declaración de Principios, Bases de Acción Política y Programa”. Sin embargo, y como ocurre en muchos otros casos, las esporádicas reuniones del Congreso, dada su dificultad operativa y logística, constituía al Comité Nacional del partido en la verdadera autoridad competente para guiar la actividad de la organización.<sup>33</sup> El Comité, por su parte, era elegido a través del Congreso y guardaba para sí atribuciones sustantivas como, por ejemplo, “interpretar las disposiciones de la [...] Carta Orgánica y reglamentarla total o parcialmente”,<sup>34</sup> “adoptar resoluciones en caso de conflictos partidarios pudiendo intervenir las Federaciones en todos sus niveles y a los demás organismos del Partido”<sup>35</sup> o “reglamentar y organizar el registro de

---

<sup>31</sup> Partidos Socialista (5 y 6 de abril de 1975). Rectificar la práctica para construir el Partido de los Trabajadores. Buenos Aires: PSP.

<sup>32</sup> Entrevista a Víctor García Costa, realizada por el autor, febrero de 2015.

<sup>33</sup> En sentido estricto esto no lo distinguía en demasía del viejo PS en que “el comité ejecutivo concentraba atribuciones ejecutivas que implicaban en la práctica un manejo discrecional de los asuntos partidarios” tal y como explica Berenzstein (1991: 15).

<sup>34</sup> Partidos Socialista (5 y 6 de abril de 1975). Carta Orgánica del Partido Socialista Popular. Artículo 21, inc. 8.

<sup>35</sup> Partidos Socialista (5 y 6 de abril de 1975). Carta Orgánica del Partido Socialista Popular. Artículo 21, inc. 11.

afiliados”.<sup>36</sup> También tenía la atribución de decidir sobre la concurrencia del partido a elecciones en todos los niveles y con respecto a las alianzas con otras fuerzas políticas.

La lógica de ordenamiento territorial, por centros y federaciones, se asemejaba en algunos aspectos a la vieja estructura del PS.<sup>37</sup> Sin embargo, este formato territorial de organización se complementaba con otro: los llamados “frentes de acción”. Esta lógica de funcionamiento se basaba en una lógica sectorial de la militancia, en la que se coordinaba a los miembros activos de la organización en función de sus actividades específicas (universitario, gremial, barrial, etc.). Los frentes de trabajo no contaban con la misma autonomía que las federaciones, estaban coordinados en su totalidad desde la conducción partidaria. Esta decidía tanto la creación como la disolución de cada uno de los frentes y tenía la potestad para definir -y remover- a sus responsables respectivos. La estructura de frentes estaba concebida para la “acción política” y, en alguna medida, era complementaria con la lógica territorial.

De todas formas, estas disposiciones estatutarias que ordenaban al PSP nos dicen relativamente poco del funcionamiento partidario concreto y de las dinámicas “militantes” específicas. Incluso cuando las instancias se respetaban formalmente -como, por ejemplo, la realización periódica del Congreso-, imperaba una conducta partidaria que, en cierto modo, condicionaba su dinámica y parcialmente las vaciaba de sentido. Renuentes a ciertas discusiones y a la expresión de disensos, se evitaba por todos los medios cualquier atisbo de disputa en las instancias colectivas partidarias. Era impensado que una resolución o candidatura no se resolviera por aclamación, es decir por unanimidad.<sup>38</sup> La formalidad estatutaria convivía y estaba en tensión con los imperativos del centralismo democrático, este contraste permaneció en solapado durante los primeros años y se hizo cada vez más ostensible tras la recuperación democrática.

Es preciso contemplar, de todos modos, que la Carta Orgánica fue sancionada durante uno de los pocos momentos en que las instituciones democráticas funcionaron sin proscripciones y relativa normalidad. En tal sentido, la propia Carta contemplaba en

---

<sup>36</sup> Partidos Socialista (5 y 6 de abril de 1975). Carta Orgánica del Partido Socialista Popular. Artículo 21, inc. 14.

<sup>37</sup> Ver Berenzstein, 1991.

<sup>38</sup> Este rasgo es señalado por la mayoría de los entrevistados del PSP y, como complemento, señalado por militantes de otras organizaciones políticas, en particular por los miembros del socialismo democrático. A modo de ejemplo, María del Carmen Viñas (Entrevista a María del Carmen Viñas, realizada por el autor, agosto de 2015): “Había esas tensiones, que nosotros las percibíamos, desde arriba, pero nosotros no conocíamos, porque estaba una especie de ‘secretismo’ de las internas que nosotros no creíamos que existían, pero de hecho existían. Era eso, el gran respeto por la autoridad, pero también por el planteo, no como una cosa ‘sí porque sí’, sino porque uno entendía que era así”.

sus “disposiciones transitorias” la posibilidad de cesar su vigencia en caso de “suspensión de los derechos y garantías constitucionales, de grave perturbación pública, de anormalidad institucional y política que impidan el normal desarrollo de las actividades partidarias”.<sup>39</sup> Fue así que, durante el autodenominado Proceso de Reorganización Nacional, el PSP retrotrajo su modo de funcionamiento a uno similar al que había llevado adelante durante el anterior ciclo autoritario, es decir al “centralismo democrático”.<sup>40</sup>

Esta estructura de inspiración leninista nunca fue abandonada del todo, pero fue retomada con mayor intensidad a partir de 1975-76, cuando la situación política nacional terminó de agravarse. Esta forma de organización, criticada por su deriva autoritaria intrínseca, fue valorada por los militantes como uno de los elementos centrales para la supervivencia y consolidación del PSP durante los años de represión y persecución política de alta intensidad.

El centralismo democrático suponía una estricta supervisión, la conducción partidaria llegaba a inmiscuirse sobre cuestiones como la vestimenta, el aspecto físico y las relaciones interpersonales.<sup>41</sup> Esto se combinaba con la defensa de un estilo de vida ascético -en ciertos puntos afín a la del socialismo originario (Guberman, 2004)- y habilitaba a que los dirigentes partidarios censuraran ciertos hábitos alimenticios o formas de esparcimiento, con un especial énfasis en la prohibición del consumo de alcohol y drogas. El fuerte nacionalismo del PSP justificaba asimismo otras restricciones, como por ejemplo la del consumo de ciertos productos foráneos, que incluían desde la música hasta la indumentaria (por ejemplo, se cuestionaba el uso de jeans). Como en toda estructura de este tipo, existía un umbral razonable entre la pretensión de control de los dirigentes y el efectivo cumplimiento por parte de los militantes.

---

<sup>39</sup> Partidos Socialista (5 y 6 de abril de 1975). Carta Orgánica del Partido Socialista Popular. Artículo 89.

<sup>40</sup> Gustavo Galland (Entrevista Gustavo Galland, realizada por el autor, agosto de 2013); María del Carmen Viñas (Entrevista a María del Carmen Viñas, realizada por el autor, agosto de 2015); Rodolfo Súccar (Entrevista a Rodolfo Súccar, realizada por el autor, octubre de 2015), entre muchos, hacen mención a este proceso.

<sup>41</sup> “Generaba una organización extremadamente vertical con esta ideología del centralismo democrático que tenía un 90% de centralismo y un 10% de democracia, en el que vos podías discutir en el grupo tuyo y después de eso, en el mejor de los casos, el responsable lo elevaba a la reunión siguiente de acuerdo a su interpretación de lo que se había discutido. La organización era una organización para la clandestinidad, cerrada, muy cerrada, que estaba, por supuesto, con un fuerte condimento de disciplina, [...] era la concepción del revolucionario las veinticuatro horas por día, no había vida privada, era toda vida para el partido, de lunes a lunes. Hasta las relaciones de parejas estaban pautadas con ciertos cánones en la organización. Muy bien se nos tildó desde afuera de ‘mormones’. Una organización tan cerrada, que tiene una cultura organizacional tan fuerte, también pauta hasta la manera de vestir de sus integrantes.” Entrevista a Alfredo Lazzarotti, realizada por el autor, abril de 2013.

El centralismo democrático fue ponderado recurrentemente por los dirigentes y militantes del PSP años después, como factor clave en la supervivencia de la organización y la preservación de sus miembros. Por ejemplo, Antonio Bonfatti (en Dalla-Corte Caballero, Álvarez y Prósperi, 2012: 58-59) señalaba:

“Nosotros hemos atravesado por diversas etapas en el Partido Socialista. Una etapa de centralismo democrático en la que todo pasaba por determinados moldes. La contracción severa al estudio, a la verificación, a la práctica, todo esto fue positivo porque hizo posible que estuviésemos todos vivos, y con una formación integral, que tuvo un sesgo negativo porque todo pasaba por determinados carriles, a veces dogmáticos.”

En efecto, el centralismo democrático es valorado más como un dispositivo eficaz para atravesar contextos autoritarios, por su rasgo “centralista” y de férreo control de la militancia, que por su componente “democrático”:

“había una camada de compañeros y compañeras que se habían fogueado en una participación política con una concepción muy militante, a veces sectaria, pero que en época de dictadura era fundamental para corregir aspectos disciplinarios del comportamiento para que no tuviésemos que sufrir ninguna pérdida humana, que era nuestra finalidad.” (Raúl Garo en Dalla-Corte Caballero, Álvarez y Prósperi, 2012: 136).

La contraparte de la seguridad que este modelo organizativo ofrecía era la intensa actividad militante que exigía, para funcionar requería un altísimo grado de entrega y dedicación. Las reuniones eran recurrentes y operaban como instancias de discusión, pero, sobre todo, de coordinación y seguimiento. La “rendición de cuentas” en la organización se articulaba “de abajo hacia arriba”, es decir, así como los militantes eran supervisados por sus responsables, cada uno de ellos también debía informar a la instancia superior sobre lo realizado. Ese procedimiento llevaba el nombre de “verificación” y constituyó la base del dispositivo organizativo del PSP durante al menos su primera década de vida. De esta manera lo resume Inés Bertero (en Dalla-Corte Caballero, Álvarez y Prósperi, 2012: 39):

“Existían las listas de textos que se utilizaban para la formación de los cuadros de militantes, existían las listas del trabajo político de cada compañero, la distribución de *La Vanguardia*, los folletos

de invitación para los diversos actos, y por supuesto se verificaba la difusión de todo ese material y el trabajo político para ampliar las bases del partido.”<sup>42</sup>

En ese sentido, el estudio y la lectura eran centrales: se partía del supuesto de que era imprescindible conocer la realidad para poder transformarla. Asimismo, el estudio era ponderado como una variable central en la valoración de los militantes: “la participación en los grupos de lectura es un paso clave en el ascenso en la jerarquía del partido puesto que de los grupos de lectura se selecciona a los futuros integrantes de los grupos orgánicos” (Guberman, 2004: 44).

El repertorio de bibliografía incluía un diverso y heterogéneo conjunto de autores y obras, aunque el partido también producía sus propios folletos orientados a la formación interna, por lo general fruto de la pluma del propio Guillermo Estévez Boero, como por ejemplo la conferencia “Realidad Política Argentina” (1971):

“Para nosotros era fundamental ‘estudiar, organizar y difundir’, que esa era la consigna. ¿Cómo se manifestaba eso? Se manifestaba en una fuerte estructura orgánica del partido, y en esa estructura orgánica el componente formativo era importantísimo. Las reuniones tenían que empezar con lectura, se leían los clásicos, pero también se leían algunos artículos de actualidad nacional. El objetivo nuestro era la formación de cuadros y en nuestro objetivo no podíamos dejar improvisada la formación. Había toda una lectura que tenía una lógica, que cumplía el objetivo de formar a los compañeros en el conocimiento de la realidad argentina, de su historia, y fundamentalmente de la historia latinoamericana y de algunos aspectos de la historia mundial, sobre todo las grandes revoluciones que se habían producido en el mundo”.<sup>43</sup>

En tal sentido, las reuniones incluían una “lectura colectiva”, que implicaba un debate entre los participantes, previo a las verificaciones de las “lecturas individuales” que los militantes debían realizar por su cuenta: “No era ‘lectura’, era ‘estudio’. Teníamos

---

<sup>42</sup> En el mismo sentido Alfredo Lazzeretti (Entrevista a Alfredo Lazzeretti, realizada por el autor, abril de 2013) relata con mayor detalle: “Nos juntábamos a las siete de la tarde, leíamos una hora, y después de eso [nos preguntaban] qué habíamos leído, cuántas ‘Vanguardias’ habías repartido, teníamos un listado de gente conocida –que era la famosa “lista” que, en teoría, era el mayor capital del militante–. Vos tenías que ir a ver a esa gente todas las semanas, llevarle *La Vanguardia* cuando salía, pedirle una contribución económica para el partido y dentro de esa “lista” vos tenías algunos “jerarquizados”, que eran los que más cerca del partido estaban, que era la gente que vos invitabas para los actos. El otro punto era cuánta gente habías sumado al “grupo de lectura”, que era el paso previo para entrar al partido. Recordemos que el marxismo-leninismo tiene esa concepción de que ‘sólo los mejores entran a la organización’”.

<sup>43</sup> Rodolfo Súccar (Entrevista a Rodolfo Súccar, realizada por el autor, octubre de 2015).



lectura individual, que rendíamos cuenta en la reunión semanal, y lectura colectiva de grupo, eso era lo primero que se hacía en cada reunión”.<sup>44</sup>

El imperativo de “organizar” era probablemente el más importante de todos y remitía a la forma de reclutamiento que el PSP había escogido para sí. En ese sentido, los militantes “orgánicos” eran, a la vez, responsables de vincularse con personas allegadas al partido -afiliados, simpatizantes, adherentes-, con los que debía mantener un contacto fluido -hacer un “seguimiento”- e informar sobre toda la actividad partidaria (Guberman, 2004). El método de verificación en este caso se hacía en base a listados de personas que cada militante configuraba con su responsable. El militante tenía la responsabilidad de “trabajar” su lista, visitar a esos allegados con regularidad y mantenerlos dentro de la órbita partidaria. Sobre esos listados, y mediante un restrictivo criterio de selección, se ordenaba el reclutamiento de nuevos militantes: “era la famosa metodología del trabajo de lista, el trabajo personal, uno a uno, con personas amigas, familiares, conocidos, compañeros de trabajo, de estudio, para difundir las ideas del socialismo, porque lógicamente no había otros mecanismos para hacerlo” (Miguel Lifschitz en Dalla-Corte Caballero, Álvarez y Prósperi, 2012: 165).

En esa misma lógica se basaba el precepto de la “difusión”. En contextos de normalidad institucional lo usual era repartir la prensa partidaria, *La Vanguardia Popular*, mientras que en tiempos autoritarios se optaba por la circulación de algunos documentos mecanografiados -generalmente firmados por el Comité Nacional en conjunto o por Estévez Boero-, pero en este caso se hacía de una manera mucho más controlada y restringida. La difusión, como se percibe, tenía más sentido en un contexto democrático, cuando era necesario difundir propuestas de campaña a un universo significativamente más amplio que el acotado a los militantes orgánicos y sus allegados.

Esta forma de organización y de coordinación de la militancia ganó sentido, y a su manera se consolidó, teniendo que hacer frente a gobiernos autoritarios. A su manera fue vital para ofrecer resguardo a los compañeros que pudieran sufrir algún tipo de persecución y, al mismo tiempo, mantener algún tipo de actividad partidaria a pesar de las restricciones formales. El imperativo de proteger a la militancia es uno de los pilares del centralismo democrático, al menos en la versión del PSP.

## A modo de conclusión

---

<sup>44</sup> Entrevista a María del Carmen Viñas, realizada por el autor, agosto de 2015.



El centralismo democrático fue un modelo de funcionamiento partidario ideado para ser puesto en práctica en circunstancias políticas de riesgo cierto para la organización y sus militantes, que garantizara un máximo de seguridad y, como contraparte, de disciplina. Adoptado por las organizaciones revolucionarias comunistas de principios de siglo, sirvió de ejemplo para la floreciente “nueva izquierda” que en América Latina buscaba repetir la hazaña de sus predecesores o, al menos, imitar sus procedimientos. La violencia e inestabilidad política reinante durante las décadas del sesenta y setenta en el continente, en particular en Argentina, fueron el marco propicio para que esta modalidad de organización partidaria proliferara.

En ese contexto particular, surgió el MNR, agrupación universitaria de inspiración reformista, que tomó para sí este modo de funcionamiento y lo rubricó en un documento titulado “Trabajemos mejor en casa”. Allí, en un ejercicio entre la adaptación y el plagio, se establecieron las reglas que debían ordenar la dinámica de la organización, dictaminando detalladamente tanto los procedimientos colectivos como las conductas individuales. La consolidación y pervivencia de la organización universitaria hicieron que, tras unos años, sus dirigentes decidieran formar un nuevo espacio, sobre la base del anterior, para incursionar en la política partidaria, el MAPA. Este agrupamiento tuvo una vida efímera, dado que en menos de dos años se fusionó con otras tres organizaciones para fundar, finalmente, el PSP en 1972.

El método de militancia que traían los miembros del MAPA produjo tempranamente resquemores con sus nuevos socios partidarios y entró en tensión con las normas estatutarias que se había dado la organización. Esto precipitó la fractura del PSP y la consolidación, en una de las partes en pugna, de esa modalidad organizativa durante los estertores del último gobierno de Perón. La agudización de la situación política y la profundización de la violencia represiva hicieron que el PSP “Secretaría Estévez Boero” volviera de lleno a adoptar el centralismo democrático como modo de funcionamiento.

La disciplina militante y la supervisión férrea fueron los pilares sobre los que se montó el PSP para sobrevivir durante los duros años de la dictadura militar. Vedada la actividad partidaria y restringidas al mínimo las incursiones públicas, el PSP se recluyó a su vida interna. Sin embargo, el centralismo democrático demostró ser un dispositivo eficaz para contener a los militantes, garantizar su seguridad y, de alguna manera, mantener activa la organización. Tras los difíciles años de la dictadura, el partido pudo poner en práctica ese aceitado modo de funcionamiento para participar de la renacida

democracia. Sin embargo, al poco tiempo de andar, encontró las limitaciones de un formato que se adaptaba bien a los tiempos represivos, pero era insuficiente para la vida democrática. El aprendizaje de esa nueva dinámica política llevaría a reformar el centralismo democrático, aunque las inercias institucionales del modelo originario perdurarían de diferentes maneras.

## Bibliografía

Bebán, Oscar y Llopis, Enrique (2014). *Socialismo. De la teoría a la práctica: conversaciones con Héctor “El Tigre” Cavallero*. Rosario: De Aquí a la Vuelta.

Berenzstein, Sergio (1991). *Un partido para la Argentina moderna. Organización e identidad del Partido Socialista (1896-1916)*. Buenos Aires: CEDES.

Campos, Esteban (2012). Debates políticos en la guerrilla del ejército libertador (1968-1971). *Política y Cultura*, N° 37, pp. 211-229.

Carnovale, Vera (2011). *Los combatientes. Historia del PRT-ERP*. Buenos Aires: Siglo XXI.

Dalla-Corte Caballero, Gabriela, Álvarez, Gustavo y Prósperi, Marcela (2012). *Socialistas y socialismo en Santa Fe. La organización que venció al tiempo*. Rosario: Prohistoria.

Duverger, Maurice (2012 [1951]). *Los partidos políticos*. México: FCE.

Guberman, Lucio (2004). *Victoria, éxito y fractura. El Partido Socialista Popular en Rosario, 1989-1995*. Rosario: UNR Editora.

Johnstone, Monty (1971). Marx y Engels y el concepto de partido. En: Cerroni, Umberto; Magri, Lucio y Johnstone, Monty, *Teoría marxista del partido político* (pp. 105-139). Córdoba: Cuadernos de Pasado y Presente.

Lenin (1967). *El partido: problemas de organización*. Buenos Aires, Anteo.

Lenin (2010 [1902]). *¿Qué hacer?*. Caracas, Ministerio del Poder Popular para la Comunicación y la Información.

Luxemburg, Rosa (1972). Problemas de la organización de la socialdemocracia rusa. en: Lenin; Luxemburg, Rosa y Lukács, Georg, *Teoría marxista del partido político/2 (Problemas de organización)* (pp. 41-63) Córdoba, Cuadernos de Pasado y Presente.

Magri, Lucio (1970). *Problemas de la teoría marxista del partido revolucionario*. Barcelona: Anagrama.

Mao, Tse Tung (2013a). *Obras escogidas de Mao Tse Tung*. Volumen I. México: Ediciones de Lenguas Extranjeras.

Mao, Tse Tung (2013b). *Obras escogidas de Mao Tse Tung*. Volumen IV. México: Ediciones de Lenguas Extranjeras.

Mao, Tse Tung (2013c). *Obras escogidas de Mao Tse Tung*. Volumen V. México: Ediciones de Lenguas Extranjeras.

Marx, Karl, Engels, Friedrich y Lenin (1974). *Acerca del partido*. Buenos Aires: Anteo.

Osuna, María Florencia (2015). *De la “Revolución socialista” a la “Revolución democrática”. Las prácticas políticas del Partido Socialista de los Trabajadores/Movimiento al Socialismo durante la última dictadura (1976-1983)*. Polvorines: UNGS/UNM.

Piemonte, Víctor Augusto (2009). El Partido Comunista Argentino: ¿un partido revolucionario de clase? *Anuario del Centro de Estudios Históricos “Prof. Carlos S. A. Segreti”*, N° 9, pp. 283-301.

Sartori, Giovanni (2005 [1976]). *Partidos y sistemas de partidos. Marco para un análisis*. Madrid: Alianza.

Suárez, Fernando Manuel (2015b). Los orígenes del Partido Socialista Popular: ¿entre el viejo socialismo y la “nueva izquierda”? (1972- 1975). *Papeles de Trabajo*, Año 9, N° 16, pp. 312-338.

Suárez, Fernando Manuel (2018). *El Partido Socialista Popular: orígenes, organización y tradiciones políticas (1972-1982)* (Tesis de Maestría en Ciencias Sociales inédita). Universidad Nacional de La Plata, La Plata.

Suárez, Fernando Manuel (2019). “Los herederos de la Reforma”. El Movimiento Nacional Reformista (MNR) y la tradición reformista argentina”. *Avances del CESOR*, Vol. XVI, N° 20, pp. 147-165.

Tarrow, Sidney (1997). *El poder en movimiento. Los movimientos sociales, la acción colectiva y la política*. Madrid: Alianza.

Verde Tello, Pedro (1957). *El Partido Socialista: su actual forma de organización*. Buenos Aires: Bases.

Verde Tello, Pedro (1963). *La división socialista. Su origen y desarrollo*. Buenos Aires: Libertad.

Ware, Alan (2004). *Partidos y sistemas de partidos*. Madrid: Istmo.

Weisz, Eduardo (2006). *PRT-ERP: claves para una interpretación de su singularidad. Marxismo, internacionalismo y clasismo*. Buenos Aires: Centro Cultural de la Cooperación.



**Fernando Manuel Suárez** es Profesor en Historia por la Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMdP) y Magíster en Ciencias Sociales por la Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Se desempeña como docente en la Universidad de Buenos Aires, la Universidad Argentina de la Empresa y la Universidad Nacional de Mar del Plata. Es miembro del grupo de investigación “Actores y poder en la Argentina, siglo XX” en el Centro de Estudios Históricos de la Universidad Nacional de Mar del Plata, dentro del cual ha participado de numerosos proyectos de investigación colectivo. Ha publicado diversos artículos académicos sobre historia reciente y sociología política, con particular interés en la historia del socialismo en la Argentina en la segunda mitad del siglo XX. Coordinó junto a Alfredo Lazzarotti el volumen colectivo *Socialismo & Democracia* (EUDEM, 2015).