

## APRENDIENDO A GOBERNAR

MARTA HARNECKER  
MEPLA, JULIO 1993<sup>1</sup>

*El que se asuma el gobierno de una región en momentos de crisis económica a nivel nacional, y con un gobierno que pretende realizar una política neoliberal, ¿no es algo muy desgastante? ¿De que manera se puede lograr el financiamiento necesario para impulsar obras si la estructura tributaria permite que sólo una muy pequeña cantidad de impuesto vuelva a las alcaldía? ¿Qué márgenes de maniobra les da la recaudación? ¿Basta administrar con honestidad los recursos ya existentes o hay que buscar formas de aumentarlos? ¿Cuáles serían estas formas?*

*¿De qué manera ha enfrentado su administración la lucha contra la corrupción, uno de los males endémicos del aparato estatal brasileño? ¿Se han dado casos de corrupción entre los propios funcionarios petistas?*

---

1. **Estudio de la alcaldía petista de Porto Alegre, Brasil.** Publicado en: Cuba, Ediciones MEPLA, 1993; Colección: Haciendo camino al andar No.2, y luego reproducido en Venezuela, Alcaldía de Caracas, 1995.

## INDICE

PRESENTACIÓN.....	4
INTRODUCCIÓN .....	6
PRIMERA PARTE: APRENDIENDO A GOBERNAR .....	8
I. GOBERNAR PARA EL PT O GOBERNAR PARA LA CIUDAD .....	8
1. Gobernar para la ciudad, pero desde la perspectiva de los trabajadores .....	8
2. Las relaciones con las diferentes clases sociales .....	9
3. La alcaldía logra apoyo en la cámara a través de negociaciones y presión social y política .....	10
4. La campaña electoral y sus efectos en el gobierno.....	10
II. RELACIÓN GOBIERNO-PARTIDO .....	12
1. Distanciamiento inicial .....	12
2. Partido y cargos de confianza .....	12
3. Errores del partido, de la administración y de los trabajadores municipales.....	13
4. Tentativa del partido de fiscalizar todo y ausencias de políticas públicas.....	15
5. Forma en que superan los problemas .....	15
6. No “cuoteo”; Un centro que decida en representación de todas las corrientes.....	16
7. Se consigue una síntesis colectiva .....	16
8. Diferencia entre el debate partidario y el debate administrativo.....	16
9. Razones de los cambios de actitud del partido .....	16
10. Las tendencias ayudan porque consiguen representar los diversos grados de sensibilidad que existen.....	17
11. Críticas públicas al alcalde .....	18
12. Contribución al financiamiento del partido.....	18
III. ADMINISTRACIÓN-FUNCIONARISMO .....	19
1. Huelga de los empleados municipales .....	19
2. Política salarial.....	20
3. Relación funcionarismo-ciudad.....	21
4. Una discusión más democrática puede ayudar a la toma de conciencia .....	24
5. Superando el corporativismo .....	25
6. Control popular mejora los servicios.....	25
7. Honestidad administrativa valora a los funcionarios.....	26
8. Los funcionarios, al recuperar la dignidad se vuelven más eficientes.....	27
IV. LA ALCALDÍA Y LA MOVILIZACIÓN POPULAR .....	29
1. La administración hace lo que puede .....	29
2. Intentos fracasados de crear los consejos populares.....	29
V. EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO: ERRORES INICIALES Y FORMA EN QUE FUERON SUPERADOS .....	31
1. Regionalización para la discusión del presupuesto participativo.....	31
2. Selección de los representantes.....	32
3. La alcaldía determina con la población las áreas de carencia máxima.....	33
4. Visitando toda la ciudad con los representantes de las micro-regiones.....	33
5. La población a través de sus representantes determina las prioridades.....	35
6. Formando consejos a partir de las discusiones del presupuesto .....	35
7. Participación mayor en los barrios mas periféricos .....	35
VI. LA ALCALDÍA RETROCEDE EN LA CUESTIÓN DEL TRANSPORTE.....	36
1. Intervención del transporte .....	36

SEGUNDA PARTE: CRITICAS A LOS ESFUERZOS DE ORGANIZACION POPULAR	
HECHOS POR LA ALCALDÍA .....	39
VII. ADMINISTRACIONES PETISTAS Y MOVILIZACIÓN POPULAR.....	39
1. Gobiernos petistas generan expectativas en la militancia.....	39
2. Aspectos positivos y fallas de la alcaldía.....	39
3. Participación popular limitada para discutir el presupuesto participativo .....	39
4. El movimiento se corporativiza territorialmente y pierde visión de conjunto .....	39
5. Pérdida de autonomía .....	40
6. Criticados por movilizar en frente de la alcaldía .....	40
7. Crítica a la reacción que la alcaldía hace a las ocupaciones .....	40
8. Falta de políticas concretas .....	41
9. El movimiento popular no consigue discutir políticas globales.....	42
VIII. LOS CONSEJOS POPULARES.....	42
1. Una visión totalitaria del estado.....	42
2. No se puede romper con la cultura organizativa de la gente .....	42
3. La alcaldía retrocede en la cuestión de la representatividad.....	43
4. Cuanto más amplia la participación popular mejor.....	43
5. Las alcaldías y la movilización popular.....	43
IX. VISIÓN DEL PARTIDO .....	44
1. No existe un sólo partido, sino dos.....	44
TERCERA PARTE: BALANCE DE LA GESTION DE GOBIERNO.....	44
X. ROMPIENDO CON EL CORPORATIVISMO .....	44
1. Una visión menos corporativa, más global de las cosas .....	44
2. La relación con el funcionalismo público.....	45
3. Democracia legítima y problema de la representatividad.....	45
4. El problema de las ocupaciones de terreno y el uso de la policía.....	46
XI. EL PROBLEMA DEL DRENAJE DE CUADROS Y LA NECESIDAD DE FORMARLOS CON OTRA CULTURA .....	47
1. Es lógico que los mejores cuadros se integren a la alcaldía .....	47
2. El partido debe tener una política de formación de cuadros .....	48
3. Formación de cuadros técnicos con otra cultura .....	48
XII. CRITERIOS PARA EVALUAR LA GESTIÓN DEL GOBIERNO .....	49
XIII. AUSENCIA DE UNA ALTERNATIVA ELABORADA PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL ESTADO	50
1. Tres aproximaciones al problema del estado .....	50
2. El discutido tema del transporte colectivo .....	50
3. Capacidad de la clase trabajadora de transformar el estado en la situación actual.....	51
4. Crítica de la militancia a las administraciones se explica por la ausencia de una nueva alternativa	52
5. Experiencias de las administraciones petistas fundamentales para la construcción de un nuevo proyecto .....	52

## I. PRESENTACIÓN

Los militantes del Partido de los Trabajadores de Brasil, en su inmensa mayoría tienen muy arraigada una marcada cultura de oposición. Es natural, ese partido nace luchando contra el estilo sindical oficialista, la política económica antipopular y la dictadura militar de los años ochenta.

Esta cultura pervive aún hoy a pesar de su explosivo crecimiento. En algo más de 10 años de vida llegó a transformarse en una de las fuerzas políticas más importantes de Brasil. Luiz Inácio Lula da Silva —obrero metalúrgico y máximo líder del movimiento sindical brasileño en las postrimerías de la dictadura—, estuvo a punto de ganar las elecciones presidenciales del 89 y hoy está punteando en forma significativa en las encuestas de opinión como el candidato preferido para las elecciones presidenciales de 1994.

En el momento en que realizamos este trabajo —enero-julio de 1992—, el PT administraba veinticuatro gobiernos locales, cifra muy pequeña si se la considera con un criterio meramente cuantitativo, ya que Brasil tiene cuatro mil novecientos treinta y dos alcaldías, pero muy significativa si se toma en cuenta que ganó en tres capitales de estado, una de ellas nada menos que Sao Paulo, municipio de más de 11 millones de habitantes —tan grande como Chile o Cuba— y el Centro económico más importante del país.

En las elecciones para alcaldes de 1992 esta cifra se elevó a 55, continuando la tendencia a ganar o avanzar electoralmente en las grandes ciudades. Una derrota dura fue, sin embargo, la pérdida de la Alcaldía de Sao Paulo y el revés sufrido en el ABC —zona industrial que rodea el corazón de esta ciudad y cuna del Partido de los Trabajadores—, donde este partido había logrado conquistar todos los gobiernos locales en las anteriores elecciones.

Quienes, a nombre del PT, han asumido tareas administrativas en esos espacios institucionales, se han visto obligados a dar respuestas concretas a demandas que el PT levantaba como banderas de lucha cuando no tenía responsabilidades de gobierno y han comprobado en la práctica que es mucho más fácil ser oposición de izquierda que izquierda con posición.

Sin embargo, este aprendizaje de un cierto número de petistas no se ha generalizado al resto de la militancia partidaria, una parte de la cual —olvidando que ser gobierno no significa tener el poder, como lo demostró fehacientemente la experiencia chilena, y mucho menos si se trata de gobiernos municipales insertos dentro de un estado federal que realiza una política económica burguesa de corte neoliberal— ve con mucho escepticismo y desconfianza el desempeño de las administraciones del PT. Estos militantes consideran que la mayoría de los alcaldes del PT han sido “devorados” por el aparato de gobierno o se han “social-democratizado” abandonando sus posiciones revolucionarias originales.

Esto a su vez se refleja en la conflictiva relación que muchas veces existe en estos gobiernos locales entre los cuadros de la administración y los cuadros destinados al trabajo partidario o al movimiento social. Suele ocurrir que una buena parte de los conflictos que deben enfrentar los alcaldes son conflictos generados y dirigidos por sectores de la propia militancia petista.

Dar a conocer por dentro estas experiencias, mostrar tanto la evaluación que hacen los propios dirigentes administrativos de su gestión, como la valoración que con gran crudeza realizan en algunos casos las instancias partidarias y los dirigentes del movimiento social, profundizar en el

origen de los conflictos, reflexionar acerca de las dificultades y los desencuentros, son los objetivos que me propuse al diseñar este trabajo.

Elegí, para comenzar esta serie<sup>2</sup>, cinco alcaldías petistas: Santos, Diadema, Porto Alegre, Vitoria y Sao Paulo. Santos, por ser un municipio en el que existe gran armonía entre dirección administrativa, dirección partidaria y movimiento social, y porque, al mismo tiempo, es una mujer la que encabeza el gobierno. Diadema, por ser la única administración donde el PT ejerce su segundo mandato y porque se ha caracterizado por una extrema conflictividad en las relaciones entre militantes petistas de la administración, de las instancias partidarias y del movimiento social. Porto Alegre, Vitoria y Sao Paulo por ser los tres municipios cabeceras de estado en que el PT ha llegado a ser gobierno.

Como en muchos de mis últimos libros, y entre ellos el más reciente sobre el Frente Amplio de Uruguay, cedo la palabra a los propios protagonistas, buscando reunir en una misma mesa redonda a personas que reflejen diferentes puntos de vista sobre las materias abordadas, con el objetivo de que el lector disponga de las distintas versiones sobre un mismo hecho para que se forme su propio juicio sobre los temas tratados. Pero aspiro a algo más, pretendo también que la reflexión común, en un ambiente de respeto mutuo, contribuya a gestar un pensamiento más objetivo y, por lo tanto, más maduro en cada uno de los participantes de los debates.

En el caso de este trabajo no logré cumplir estos objetivos a cabalidad. No siempre pude reunir en una sola mesa redonda a todas las personas invitadas, esto me obligó a recoger los diversos enfoques a través de mesas parciales o entrevistas personales, para luego retomar la discusión en una segunda vuelta donde los principales entrevistados esta vez sí se reunieron a discutir sus divergencias o, al menos, tuvieron la posibilidad de responder a las observaciones, críticas o sugerencias recogidas de aquella manera. No es extraño, entonces, encontrar cabos sueltos en esta serie de trabajos, aunque algunos temas apenas esbozados en unos se encuentran más desarrollados en otros. Por otra parte, muchas interrogantes quedarán abiertas. Esto es un fiel reflejo de la vida misma del PT que, sin duda, como una parte importante de la izquierda latinoamericana, está hoy haciendo camino al andar.

Por otra parte, no siempre la confrontación de posiciones que se dio en las mesas redondas que organicé permitió la gestación en la cabeza de los participantes de una visión global más completa, más madura de los problemas. Estoy consciente de que esto sólo puede ocurrir —como dice Telma de Souza, alcaldesa de Santos y una de nuestras entrevistadas— cuando cada participante parte aceptando que él no posee de antemano toda la verdad. Sólo entonces el diálogo de sordos que infelizmente es un hábito no completamente superado en la militancia de izquierda de América Latina y a lo cuál no es ajeno el PT, puede transformarse en un diálogo constructivo, en el que se vayan elaborando, en el transcurso de la discusión, respuestas nuevas a los nuevos problemas que hoy se le plantean.

A pesar de todas las limitaciones de este esfuerzo, puedo asegurar, sin embargo, que el militante encontrará en esta serie de entrevistas una visión diferente de las administraciones petistas a las que hasta ahora ha tenido acceso. Se sentirá interpretado por las preguntas, que muchas veces no han hecho sino recoger sus propias interrogantes e inquietudes, así como por lo que expresan algunos de nuestros entrevistados.

---

2. Digo iniciar, porque si este trabajo se considera útil para la militancia debería continuarse con otras experiencias de municipios más pequeños y de otras regiones del país, como ya me han sugerido, o de los segundos mandatos de los municipios ya estudiados.

Estoy convencida, además, que si se inicia la lectura de este material con una actitud abierta y receptiva, se comprenderá mucho mejor la labor que han desempeñado quienes, en representación del PT, han debido asumir responsabilidades de gobierno en condiciones de gran precariedad: sin experiencia administrativa previa; sin un partido preparado para acompañar el trabajo de las alcaldías; teniendo, en muchos casos, que enfrentar una fuerte oposición dentro de sectores del propio PT; a lo que se agregan circunstancias nacionales e internacionales muy desfavorables.

Si este trabajo sólo sirviese para que la militancia de izquierda en América Latina comprendiese mejor los grandes desafíos que implica pretender realizar transformaciones sociales profundas haciendo uso de la institucionalidad heredada y se preparase mejor para enfrentar esos desafíos, este esfuerzo habría cumplido su papel.

No podemos terminar esta presentación sin agradecer a todas las personas que han hecho posible este trabajo, sea con su colaboración material, como con su apoyo moral: entre ellas nos cabe destacar a Grete Weinmann, Lourdes Rojas, Helio Dutra y muy especialmente a María Stédile quien, además de realizar el arduo trabajo de transcripción de casi 50 horas de grabación, tuvo a su cargo la coordinación de las mesas redondas en los respectivos lugares.

MARTA HARNECKER  
LA HABANA, JULIO DE 1993

## II. INTRODUCCIÓN

*“Nosotros idealizamos mucho la formación de los consejos populares. Pensábamos que al asumir un gobierno de izquierda en Porto Alegre, toda la población se interesaría por participar en la administración de la ciudad”. “Nos imaginábamos que los consejos reunirían, no sólo a las asociaciones comunitarias, sino también al movimiento de mujeres, los sindicatos, en fin, a todas las organizaciones de la región, pero no ocurrió así.”, expresa Iria Sharon, presidenta del Partido de los Trabajadores en el municipio de Porto Alegre, lugar en que Olivio Dutra, uno de los sindicalistas fundadores del PT, triunfó en las elecciones de alcalde en 1988.*

Transitar por un camino inédito no fue fácil para esta administración petista. La tarea de gobernar de una manera diferente, buscando la incorporación activa de la gente a la gestión de gobierno, fue un desafío mucho más grande de lo que los militantes del PT de la capital del Estado de Río Grande do Sul, ciudad portuaria de más de 2 millones de habitantes, imaginaban cuando sólo eran militantes de un partido de oposición.

La gran distancia que se evidenció entre algunas banderas tradicionales del PT, como las de gobernar con consejos populares y estatizar el transporte, entre otras, creó problemas entre los militantes petistas que asumieron tareas de dirección administrativa y los militantes que se mantuvieron en tareas del partido o del movimiento social. No siempre se comprendió que las debilidades o defectos de la gestión de gobierno no se debían a mala voluntad por parte de sus responsables, sino a falta de experiencia, dificultades materiales objetivas y, en gran medida, a la existencia de un movimiento social muy débil que era incapaz de ejercer un protagonismo más destacado.

Por todas estas razones, las relaciones entre la administración y el partido fueron bastante conflictivas durante los primeros meses, existía una polémica acerca de hacia quién y con quiénes gobernar. En un extremo estaban los que pensaban que, dado el carácter clasista del PT, un gobierno de ese partido debía orientarse exclusivamente hacia los intereses de los trabajadores, en el otro se encontraban los que pensaban que había que gobernar para toda la ciudad. Por otra parte, la

Democracia Socialista, tendencia mayoritaria del PT en ese municipio, tenía la visión de que el partido debía intervenir mucho más en la administración, que tenía que fiscalizar en forma muy estrecha al gobierno para evitar que éste se desviara de sus objetivos. Esta posición era compartida por militantes de otras tendencias, incluso de la propia Articulación, a la que pertenece Olivio Dutra.

Los roces fueron muchos y eso creó un gran distanciamiento entre el partido y la administración, situación que, con el tiempo, y, sobretodo, con el lógico proceso de maduración de los cuadros que se produce al tener que asumir tareas de mayor responsabilidad política sea en el aparato de gobierno o en el partido que sustenta a ese gobierno, fue superándose.

Ayudó mucho a ello el hecho de que la alcaldía desarrollara con éxito tres objetivos centrales del modo petista de gobernar: la inversión de prioridades, la transparencia administrativa y la participación popular en la gestión de gobierno. La popularidad de Olivio Dutra fue creciendo y esta alcaldía consiguió mantener la continuidad de la obra petista un segundo período con Tarso Genro a la cabeza.

También fue difícil la relación con los funcionarios públicos hasta que el gobierno elaboró una política salarial que vinculaba los salarios con los ingresos de la alcaldía, logrando así que los funcionarios municipales fueran aliados de la administración en la recaudación de los impuestos. El gobierno pagaba reajustes salariales de igual o superiores al índice de inflación en los períodos en que las recaudaciones lo permitían, en los restantes períodos no lo hacía, pero anualmente se lograba un cierto equilibrio, lo que constituía una situación privilegiada en relación con el resto de los trabajadores del país.

El material que aquí ofrecemos fue recogido en junio de 1992 en la ciudad de Porto Alegre. La idea era realizar una mesa redonda en la que estuvieran representadas todas las partes: alcalde y vicealcalde, algunos miembros del gabinete, dirigentes de los funcionarios municipales, partido y representantes del movimiento social, y, en lo posible, que también, a través de ellos se reflejaran las tendencias petistas más importantes de la ciudad.

Problemas de organización no previstos impidieron que pudiese materializar mi deseo en un solo encuentro. Fue a lo largo de dos días de trabajo que logré reunir toda la información requerida.

El día 11 de mayo conversé brevemente con el alcalde de Porto Alegre, Olivio Dutra; al día siguiente en la mañana hice una mesa redonda con la participación de: Tarso Genro, vicealcalde y actual alcalde, quien se identifica con algunas posiciones de la Nueva Izquierda; Arno Agustini, secretario municipal de Hacienda y militante de la Democracia Socialista; Leonilce Guimaraes, vicepresidenta del PT municipal, más conocida como Iti, militante de la Articulación; y Maria de Fátima Baiere, vicepresidenta del Sindicato de los Trabajadores Municipales de Porto Alegre y presidenta de la Asociación de Profesores de Municipales de esa ciudad y militante de la DS. Con esas cuatro personas conversamos especialmente sobre temas referentes a las relaciones partido-alcaldía, alcaldía-funcionarismo y con quién y para quién gobernar.

En la tarde de ese día me reuní con Iria Charon, actual presidenta del PT en Porto Alegre, ex-asesora del alcalde y coordinadora de comunidad con la alcaldía. Iria tuvo una destacada participación en los esfuerzos iniciales de la alcaldía por crear, primero, los consejos populares y, luego, las instancias para discutir el presupuesto de la alcaldía con la población; Leandro Oviedo, de Convergencia Socialista, asesor del concejal, José Alvarenga, de la misma tendencia, y Eno Filho, integrante de la Fuerza Socialista, de la dirección municipal del PT de Porto Alegre y coordinador de la intervención popular del transporte. Con ellos abordé el papel de la alcaldía en la movilización popular: consejos populares, presupuesto participativo y el polémico tema de la intervención del transporte colectivo y su posterior devolución a sus antiguos dueños.

Todo el material recogido de esas dos mesas redondas, con excepción de algunos temas que fueron integrados en la parte final de este libro, fue organizando en forma temática en la primera parte de este trabajo bajo el título: “Aprendiendo a gobernar”“.

Como en aquella oportunidad no tuve la posibilidad de reunirme con dirigentes de los movimientos sociales, aproveché una reunión nacional de representantes de esos movimiento en Cajamar, el 27 de junio, para entrevistar a dos de ellos: Juan Couto, secretario estatal de la Secretaria de Movimientos Populares del PT y coordinador del Movimiento Nacional de Lucha por la Vivienda, y Laziel Lopes, del Movimiento por la Vivienda y de coordinación del sectorial de luchas urbanas de Río Grande do Sul. El material así obtenido conforma a la segunda parte de este libro bajo el título: “Críticas a los esfuerzos de organización popular de la alcaldía”.

Finalmente, logré entrevistar nuevamente a Olivio Dutra algunos días después en Sao Paulo. Esto me permitió comentar con él algunas de las críticas recogidas y pedirle que hiciera un breve balance de su gestión de gobierno. Sus respuestas figuran en la tercera parte de este texto, junto con una evaluación de la gestión de gobierno hecha por Iti y reflexiones de Tarso Genro sobre el fondo teórico de las dificultades que el PT tuvo al asumir la nueva tarea de gobernar.

El material así organizado fue enviado a todos los entrevistados con el fin de que pudiesen revisarlo y precisar algunas cuestiones. Sólo recibimos pequeñas correcciones por parte de Iti y de Eno. El lector no debe extrañarse de encontrar algunas preguntas no respondidas. Fueron interrogantes que me sugieron al organizar el trabajo y que no recibieron respuesta. El ideal hubiera sido tener una nueva mesa redonda de cierre con las personas más representativas, pero esto no fue posible. Creemos que a pesar de ello el objetivo del trabajo se cumple. Este esfuerzo no busca dar respuestas acabadas a todas las interrogantes, sino motivar a la reflexión sobre estos temas.

A lo largo de este trabajo, el lector podrá encontrar reflexiones realizadas por los propios protagonistas sobre los temas anteriormente señalados y varios otros. Y comprobará cómo la militancia petista y sus aliados van aprendiendo a gobernar, contribuyendo, de esta manera, a mostrar un camino y levantar una esperanza en un mundo que vive bajo el fardo de la crisis del socialismo real.

MARTA HARNECKER  
LA HABANA, 20 DE AGOSTO DE 1992

### **III. PRIMERA PARTE: APRENDIENDO A GOBERNAR**

#### **1. GOBERNAR PARA EL PT O GOBERNAR PARA LA CIUDAD**

##### **1. GOBERNAR PARA LA CIUDAD, PERO DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS TRABAJADORES**

*—¿Se puede hablar de gobiernos petistas si, como parece haberse demostrado en la práctica, para realizar una gestión exitosa es necesario construir una correlación de fuerzas claramente mayoritaria, o lo que algunos llamaron “bloque social amplio”, que apoye y se sienta comprometido con dicha gestión? Sé que hay quienes piensan que sería más conveniente hablar de gobiernos populares que de gobiernos petistas.*

**1. Tarso:** Me gustaría dar una opinión sobre este asunto, pues esa fue una polémica que surgió en el primer año de gobierno y que, de cierta forma, es aún actual y lo seguirá siendo. Además, lo ideal



sería que se mantuviese siempre viva. ¿Para quién un gobierno de izquierda, democrático, popular, gobierna? ¿Gobierna para el partido, gobierna exclusivamente para los trabajadores o gobierna para el conjunto de la ciudad? ¿Cómo crea condiciones políticas para gobernar?

2. Al comienzo de nuestro debate existían dos posiciones que se oponían de forma tajante. Una sostenía que el gobierno del PT gobierna exclusivamente para los trabajadores y, la otra afirmaba que la alcaldía debía gobernar para el conjunto de la población, para el conjunto de la ciudad.

**3. Arno:** Nosotros pensábamos que la administración no tenía un carácter universal como se planteaba, sino, que tenía un compromiso de clase. Hoy, se ha avanzado mucho en el debate. Las cosas se analizan de una manera diferente. De hecho, se llegó a una síntesis: aunque el gobierno deba gobernar para toda la ciudad, lo hace a partir de la perspectiva de la base social que lo eligió: los trabajadores, la izquierda.

**4. Tarso:** El debate fue muy positivo porque a través de esas dos posiciones caricaturizadas conseguimos construir una visión que fue muy bien sintetizada por Olivio en una entrevista a *“Teoría e Debate”*, donde expresó lo siguiente: *“Nosotros estamos aquí para gobernar la ciudad desde el punto de vista de los sectores populares, pero gobernar para toda la ciudad. Nosotros no estamos administrando la ciudad sólo para un sector, para una clase o para un área social. Gobernamos toda la ciudad con una propuesta que procede del sector popular y puede ser discutida con los otros sectores”*.

5. Esos sectores populares tienen una propuesta política para la ciudad que pretende orientar e interpretar los intereses de la mayoría de la ciudad enfrentándolos a los de la minoría.

6. Si se parte de una reflexión de este tipo se logra elaborar un enfoque que tenga universalidad y al mismo tiempo esté fundamentado en los intereses y las necesidades de la mayoría: los asalariados, las capas medias de la ciudad. Son estos sectores los que deben conformar necesariamente nuestra base social, al ser nuestro gobierno un gobierno democrático-popular.

## 2. LAS RELACIONES CON LAS DIFERENTES CLASES SOCIALES

—¿*Cuáles deben ser las relaciones con las demás clases de la ciudad?*

**7. Tarso:** Nuestras relaciones con las demás clases de la ciudad, se dan en mi opinión, según las posiciones que las mismas asuman, en la lucha de clases, en relación a esta propuesta y a este programa.

8. Entonces, existen clases sociales con las cuales tenemos antagonismos que son irreconciliables y otras con las que tenemos que negociar y a las que tenemos que neutralizar políticamente, así como también existen clases sociales que constituyen nuestra base social originaria, y a partir de cuyos intereses fundamentamos nuestro programa y política.

—¿*Cuáles son las clases con que tienen antagonismos irreconciliables?*

**9. Tarso:** Por ejemplo, durante el gobierno de Olivio Dutra tuvimos permanentemente una clase con la cual no fue posible ningún tipo de reconciliación: los grandes propietarios de tierra, los grandes latifundistas urbanos. ¿Por qué? Porque todo cambio en la reforma tributaria y todas las relaciones políticas que el gobierno sostuvo con las familias de los Sin Techo de la ciudad, siempre produjeron fricciones con los intereses de los terratenientes. Todas las expropiaciones que realizamos en favor de ellos eran en contra de los latifundistas. Esta clase urbana terrateniente, en última instancia, es un obstáculo al desarrollo de cualquier política social.

10. Sólo para graficar una idea, alrededor de 15 personas tienen el monopolio de la tierra aquí en la ciudad y controlan el 25% de las tierras urbanizadas, de las tierras disponibles de la ciudad, lo que significa que existe un acaparamiento de la tierra por parte de un pequeño sector que controla el propio desarrollo de la metrópoli. Y cuando se discute el problema de la tierra no se discute sólo la cuestión de la vivienda, se discute un concepto de ciudad y un concepto de desarrollo y, en última instancia, se imponen los intereses de una minoría por sobre los intereses mayoritarios de la sociedad.

11. Y creo que el gobierno logró elaborar una pauta porque nuestra idea original con relación a este problema, como partido, era asumir el gobierno y no tener diálogo con otra clase social que no fuese la clase trabajadora.

—¿Quién tenía esa opinión, todo el PT?

**12. Tarso:** La mayoría del partido, pero esta mayoría también aprendió con la experiencia que de esa manera sería inviable su proyecto político, porque nos aislaríamos social y políticamente, y eso tendría repercusión directa en el parlamento donde se aprueban las reformas fundamentales sin las cuales sería imposible gobernar, con el fin de lograr una cierta tasa de acumulación para poder realizar las inversiones que fueron exigidas por la población. El desarrollo y perfeccionamiento de un pensamiento de ese tipo es, en última instancia, uno de los puntos centrales en la relación de la izquierda con el estado y, evidentemente, nosotros estamos en ese aspecto en un proceso de aprendizaje y de elaboración.

3. LA ALCALDÍA LOGRA APOYO EN LA CÁMARA A TRAVÉS DE NEGOCIACIONES Y PRESIÓN SOCIAL Y POLÍTICA.

—¿Cómo consiguen, siendo minoría en el parlamento, hacer las políticas de la alcaldía?

**13. Tarso:** Nosotros conseguimos aprobar las reformas estratégicas importantes en el parlamento fundamentalmente a través de dos vías: una es la negociación directa con militantes de otros partidos —negociación directa en la que caben peticiones nuestras para que ellos las incluyan en reformas de su autoría— y la otra se fundamenta en una presión social y política sobre la cámara. Eso nos permitió obtener una mayoría significativa para aprobar determinadas reformas. La principal fue la Ley de Reforma Tributaria. A través de esta ley nosotros conseguimos hacer viable la gestión de gobierno a partir del tercer año, porque antes nos abocamos a trabajar en las reformas que mínimamente nos permitieran gobernar.

—¿De qué manera movilizaron a la gente para aprobar esa ley?

**14. Tarso:** A través de las estructuras del presupuesto participativo. En ellas hay varios militantes del partido, quizás alcancen el tercio. Nosotros lanzamos al movimiento social sobre la cámara. Los concejales de centro y de derecha estaban perplejos, no entendían cómo el pueblo podía presionarlos para que se subiesen los impuestos.

4. LA CAMPAÑA ELECTORAL Y SUS EFECTOS EN EL GOBIERNO

—¿Influye en la gestión de gobierno la forma en que se realiza la campaña electoral? De acuerdo a la experiencia de ustedes, ¿qué cosas deberían ser evitadas en futuras campañas y por qué? y ¿cuáles deberían ser incluidas en futuras campañas?

**15. Iti:** Considero que todo el partido asimiló que la forma en que se hace la campaña influye luego en el gobierno. Nosotros tenemos diferentes experiencias de campañas electorales y algunas fueron realizadas de una forma amplia, conquistando a los más diversos sectores de la sociedad,

involucrando dinámicamente a esos electores. Esas resultaron siendo campañas victoriosas y los compromisos de gobierno mucho más sólidos. La campaña electoral que nosotros realizamos en el 88 tuvo ese carácter popular bastante desarrollado. Fue diferente a otras que habíamos realizado con los sectores más organizados, con la militancia, no sólo del partido, sino también de las clases sociales afines.

16. En la campaña electoral del 88, hicimos por primera vez, el trabajo persona a persona. El candidato iba a conversar con la gente, con los trabajadores en la puerta de la fábrica, en los barrios, casa por casa. Considero que de esa manera se crean condiciones mucho más favorables para gobernar, porque puedes regresar al lugar visitado, y es allí donde se afianza una relación política más integral, se pueden discutir los compromisos que fueron asumidos en la campaña y confrontarlos con la práctica, evaluándose de esta manera si se han cumplido o no.

17. Eso nos creó buenas posibilidades para que pudiésemos implementar el presupuesto participativo.

18. Considero muy importante volver a la base que eligió al gobierno y hablarle francamente, mirarle a la cara, saludarle y oír sus quejas, reclamos, etc. Iria puede hablar más de la manera en que el gobierno trató ese asunto. Este, a diferencia de las administraciones anteriores, comenzó a recibir sólo a los individuos organizados, no recibía a las personas en forma individual. Si una persona iba a la alcaldía y decía, yo quiero arreglar mi calle, se le respondía lo siguiente: *“Ve, organiza tu comunidad, recolecta firmas, vamos a organizar una reunión allá, el alcalde asistirá y entonces comprobaremos si en realidad es una necesidad del conjunto de la población o si es un interés individual”*. Este es un elemento que considero fundamental.

19. El otro aspecto es: cómo expresas, o cómo divulgas en los panfletos, en la televisión, durante la campaña, lo que pudiéramos llamar las promesas electorales. El PT nunca trabajó con promesas: *“Yo prometo que haré esto...”*, el PT siempre asumió sus compromisos con sectores sociales y con la ciudad. A pesar de eso, la población a veces entiende que lo que proyecta un partido es una promesa. El mayor ejemplo de eso es el problema del transporte colectivo. Nosotros decíamos que queríamos estatizar el transporte colectivo, que teníamos un proyecto de cómo el estado debe trabajar en la prestación del servicio y, al mismo tiempo, planteábamos que íbamos a congelar las tarifas. Esa fue una de las promesas hechas. Queriéndolo o no, nosotros prometimos eso y no es fácil manejar esa situación cuando las mismas no pueden ser llevadas a la práctica.

20. Entonces, considero que para una nueva campaña tenemos que tener mayor claridad sobre los problemas concretos. Debemos estar conscientes que nuestros proyectos serán percibidos como promesas, aunque ese no sea nuestro propósito.

21. Si nosotros resolvemos ejecutar la pavimentación comunitaria de una cantidad de kilómetros, tendremos que ser capaces de informar cuánto más podemos realizar porque la población espera respuesta. Debemos tener condiciones para indicar exactamente a la población lo que estamos en condiciones de hacer y así no crear falsas expectativas.

—¿Cuál ha sido la actitud del PT frente a sus contrincantes en las campañas electorales?

**22. Iti:** La política tradicional en Brasil es la política del oprobio, del enfrentamiento, llegando hasta la agresión física: en algunas ciudades sucede que los candidatos se golpean, se matan a tiros, etc. En el interior del país, en el Nordeste y en el Norte, eso es muy común. Entonces, la percepción que la población tiene de las riñas entre los candidatos es muy mala, no ve que se contrapongan proyectos políticos y sí intereses individuales. Nosotros creemos que el partido ha logrado convencer a la población que su política es diferente.

23. Creo que nuestra actitud en las campañas electorales, nunca fue la de avasallar a un contrincante, nosotros criticamos los proyectos políticos que él expresa o que su partido plantea. Es obvio que cuando son candidatos sin partido se impugna la posición política del individuo, pero jamás haciendo lo que Collor hizo con Lula. Collor sacó a luz hechos del pasado de Lula que terminaron siendo un componente importante para su victoria electoral. Atacar al individuo es algo que nosotros no hacemos. En la actual campaña, sabemos que hay una gran cantidad de puntos oscuros en torno a los adversarios; no obstante, nosotros no tenemos la menor intención de desprestigiar a la persona, aunque sí pretendemos desenmascarar su pasado político.

## 2. RELACIÓN GOBIERNO-PARTIDO

### 1. DISTANCIAMIENTO INICIAL

*—Arno, yo supe que aquí la correlación de fuerzas de las tendencias es diferente a la de otros lugares del país, que la Democracia Socialista es la corriente mayoritaria, seguida muy de cerca por Articulación. Supe también que hubo un distanciamiento grande del partido y de tu tendencia, la Democracia Socialista, frente al gobierno, en los primeros años de la administración petista. Quiero que me cuentes cómo veían ustedes este gobierno al inicio, el porqué de ese distanciamiento y qué los hizo cambiar.*

**24. Arno:** Cuando el PT ganó la administración hubo un proceso inicial de alejamiento total del partido. El problema de fondo tenía relación con el debate sobre cuál era la injerencia que tenía el partido en algunas instancias y si dirigía o no el proceso de administración. Existían discrepancias en cuanto a definir a quién correspondía el papel dirigente en la administración, cuál era el rol exacto del partido, qué atribuciones tenía el alcalde, cuáles eran las funciones de los secretarios. Esa dificultad inicial se daba, a mi entender, porque no existían definiciones acerca de los roles que debía jugar el alcalde, el vicealcalde y el secretariado. El partido, debido a su inexperiencia, tampoco tenía una visión clara sobre las funciones administrativas.

### 2. PARTIDO Y CARGOS DE CONFIANZA

*—¿El partido pensaba que tenía que participar en la designación de los cargos de confianza del alcalde?*

**25. Arno:** Ese fue uno de los hitos más polémicos: quién decidía la nominación de los secretarios, de los directores de las empresas estatales, de las empresas de la alcaldía. Existía una resolución del Directorio Nacional del PT que otorgaba al alcalde la última palabra. Fíjate bien: le daba la última palabra, porque debía haber un proceso de discusión entre el partido y el alcalde para la designación de los secretarios.

**26. Eno:** Mi tendencia, Fuerza Socialista —una tendencia comunista dentro del PT—, considera eso un error, pues quien va a ser responsabilizado de las designaciones equivocadas, puede ser administrativamente el alcalde, pero políticamente va a serlo el partido, porque en la próxima elección, si el secretariado nominado por el alcalde resultara inoperante, el partido tiene que asumir la responsabilidad política y electoral. Esa es mi opinión.

27. Yo formaba parte del grupo de 13 delegados del directorio municipal que elaboró la primera propuesta de secretariado, era el llamado “Grupo de los 13”. En algunas secretarías ese grupo tuvo posiciones diferentes a las del alcalde. Tuvimos un caso en que el alcalde cedió y aceptó la propuesta del directorio. En otros casos ocurrió que el directorio presentó una propuesta, el alcalde

expresó otra, y no cedió. Nombró al secretario que él había elegido. Esa discusión, en realidad, es habitual en el partido. Los militantes que piensan como yo continúan defendiendo, dentro del partido, que se modifique esa resolución, pero hasta ahora todavía está vigente.

**28. Leandro:** Mira, cuando se inicia el gobierno del PT en Porto Alegre, se planteó inmediatamente la cuestión de quién decide y tiene la última palabra, si le corresponde al alcalde, al vice, como consideraban las tendencias Articulación y Nueva Izquierda, o si quien decía la última palabra era el partido como argumentaba la tendencia Democracia Socialista, que tenía mayoría en el Directorio Municipal; o si —como pensábamos nosotros, de Convergencia— quien debía tomar la decisión era el movimiento popular y sindical organizado.

29. Existe un caso ilustrativo sobre este punto. Cuando el PT asumió, los empresarios del transporte solicitaron aumento de la tarifa de ómnibus y comenzaron a hacer un *lock out*. La alcaldía, con el apoyo de la población, intervino el transporte colectivo, separó del control a los dueños de las empresas creó una nueva forma para administrar el transporte en aquel período, inclusive con problemas, pero con el apoyo de la población.

30. La población andaba estrujada en los ómnibus, pero apoyaba, porque, por primera vez, un alcalde, un partido, estaba desafiando a los empresarios del sector. Después de varios días se realizó una plenaria popular con el movimiento sindical y el comunitario y ahí se decidió que se mantuviera la intervención. El alcalde de Porto Alegre prometió acatar esa decisión, mientras tanto, por otro lado, tramó y decidió la devolución de las empresas a sus dueños, sin que los militantes del PT ni los integrantes de los movimientos populares y sindicales conocieran tal decisión. Fuimos todos sorprendidos por ese acuerdo, que la prensa publicitó, en contra de la decisión de esa plenaria y donde estaban involucradas Fracab<sup>3</sup>, Ampa<sup>4</sup>, CUT, CGT. Las empresas fueron restituidas a sus dueños; el movimiento popular y sindical quedó fuera del ámbito de las decisiones. Este es un caso real donde el poder de decisión no fue tomado en cuenta, y denota que el movimiento popular, a través de sus organizaciones fue ignorado.

**31. Arno:** Y en función de esta decisión, y también de líneas de trabajo de la alcaldía, el partido y la administración inician un período de enormes discusiones, y se crea un distanciamiento con agresión mutua, fue un proceso de muchas dificultades, pero nada público...

32. El partido consideraba que su función dirigente en la administración implicaba que el debería nombrar, no sólo a los secretarios, sino que debería ir a los detalles, participar, por ejemplo, en la discusión acerca de si una persona debería renunciar o no y también en la discusión de puntos concretos como: la tarifa del transporte colectivo, el área de la ciudad en que se debe invertir más, si debería ser en el centro de la ciudad o en la periferia... En ese instante, el alcalde y el vicealcalde, defendían que el partido podría definir las políticas generales, pero que las decisiones administrativas eran de competencia del alcalde.

33. Si me preguntaras cuál es la injerencia del partido, hasta dónde llega: si el partido designa secretarios o no, si define la tarifa de los ómnibus o no, yo no tengo una respuesta.

### 3. ERRORES DEL PARTIDO, DE LA ADMINISTRACIÓN Y DE LOS TRABAJADORES MUNICIPALES

*—¿Pero, deben haber llegado a alguna conclusión después de esta experiencia de más de tres años de gobierno del PT en Porto Alegre, no?*

---

3. Federaciones Riograndeses de Asociaciones de Comunidades de Amigos de Barrios.

4. Asociaciones de Pobladores de Porto Alegre.

**34. Arno:** Mi conclusión es que estábamos errados. Esta no es una conclusión partidaria, es mi opinión. Primero: creo que el partido no conocía lo cotidiano de la administración y no tenía la capacidad de dominio. En una discusión del directorio municipal del partido es imposible poder manejar todo lo que es necesario para fijar la tarifa de los ómnibus. Es muy difícil apreciar los detalles debido a la complejidad y a lo dinámico de la situación.

35. Segundo, yo creo que la administración no comprendía, en esa etapa, que tenía que estar muy ligada políticamente a la línea del partido. Existía allí un criterio de que la línea política que se implementaba en la administración era de exclusiva responsabilidad de la misma.

36. Yo creo que, desde el punto de vista de representación, la administración tiene que tomar en consideración las corrientes internas no puede ser antagónica a la posición del partido, porque eso va a significar que la línea que ésta adopte sería distinta a la del partido. Por ejemplo, Democracia Socialista, a pesar de ser una corriente muy fuerte en Porto Alegre, no tenía casi representación en el gobierno, tanto porque ella no buscó su incorporación, como por la astucia de otras fuerzas que se adelantaron en copar los cargos. La Nueva Izquierda en cambio, buscó la participación en el gobierno.

**37. Fátima:** Yo creo que el inicio de la administración fue muy difícil tanto para la base del partido como para quien estaba administrando. Existía, por parte de la administración la necesidad de dar solución a las demandas exigidas, de asumir el desafío de administrar una ciudad como Porto Alegre. La vanguardia del movimiento municipal por otro lado, se había forjado una serie de expectativas frente a esta administración, pero existía un bloqueo a su participación. Además de eso, la discusión del partido no fluía como debería ser, y eso provocó una cierta independencia de la administración frente a las instancias partidarias. Esa situación fue bastante complicada para la base del partido, porque en la práctica no se sentía con poderes o con espacios donde expresarse o influir de alguna manera en el gobierno.

38. Esto generó una crisis, tanto para la militancia petista del movimiento municipalista, como para la militancia que se insertó en la administración. Se generó un proceso muy complejo que, desde mi punto de vista, provocó un cierto deterioro del partido y los núcleos dejaron de reunirse. Muchos militantes todavía no se han dado cuenta de que no sólo se está en una esfera social determinada, sino que también se participa en la administración; que el partido está en las dos partes, y no se sabe enfrentar este problema porque, además, el militante se acostumbró a ser oposición y no a ser gobierno.

39. Eso generó una serie de conflictos, inclusive nosotros tuvimos una huelga, el año pasado, de los trabajadores municipales. Estos conflictos se están superando en los dos últimos años, hoy tenemos más espacios de participación, de discusión.

—¿Tarso, tú reconoces estos errores y fallas?

**40. Tarso:** Yo no tengo duda que el gobierno y el partido cometieron errores en ese proceso. El gobierno no comprendió la necesidad de agilizar el diálogo con el conjunto del partido, y por otra, el partido no percibió que eran militantes los que estaban allí, y que el propio gobierno estaba limitado por circunstancias desfavorables y por su propia historia. Esto generó una tensión política enorme, y, en un determinado momento existía una gran distancia entre el gobierno y el partido.

41. La vida fue evidenciando los problemas y se logró ir limando las asperezas de las partes en disputa. Esta impuso al conjunto de los militantes, inclusive a los que están en el gobierno, la tarea de ir flexibilizando sus posiciones e ir rescatando la capacidad de diálogo que se había perdido dentro del partido. El problema suscitado con el gobierno no es algo nuevo, es un punto latente

dentro del partido a causa del sectarismo de las tendencias, que, en última instancia, tiene su origen en el carácter federativo del PT.

#### 4. TENTATIVA DEL PARTIDO DE FISCALIZAR TODO Y AUSENCIAS DE POLÍTICAS PÚBLICAS

—*Iti, en aquel momento, ¿qué papel jugabas tú en el partido?*

**42. Iti:** En ese momento, era secretaria general del partido. Nunca participé en el gobierno, ni en la cámara. Viví ese proceso siempre desde el partido, dentro de la dirección municipal, mi corriente es Articulación, la corriente mayoritaria a nivel nacional, la de Olivio Dutra. Soy de las escasas personas que no participaron en el gobierno. Mi posición siempre fue tratar de que el partido y el gobierno sintonizaran la misma frecuencia.

43. En aquel momento yo tenía una posición crítica sobre la visión que sostenía, que había que gobernar para toda la ciudad, pero, al mismo tiempo, entendía que existen diferentes roles. No es el mismo rol el que le cabe a los militantes del partido integrados en los movimientos, que a los que están en el gobierno. Yo creo que las polémicas estaban matizadas por las rencillas internas. Eran discusiones artificiales, porque cuando asumimos el gobierno, nuestra campaña y los objetivos centrales eran los correctos.

—*¿Cuáles eran los puntos centrales?*

**44. Iti:** Nosotros teníamos tres puntos principales: invertir las prioridades, gobernar con transparencia y gobernar con participación. Esos tres objetivos fueron cumplidos. En el gobierno, existían otros problemas no menos importante que requerían nuestra gestión tales como: congelar la tarifa del transporte, enfrentar a los sectores sociales que eran enemigos de la ciudad y del Brasil: banqueros, grandes comerciantes, especuladores inmobiliarios y dueños del transporte colectivo.

45. En el problema del transporte nos equivocamos, no se debió decir jamás que se iba a congelar la tarifa de ómnibus, aunque así lo exigiera nuestra militancia y los sectores populares. Teníamos confusión también en cuanto a quién debería actuar sobre determinadas áreas, si correspondía al partido o al gobierno.

46. Por ese motivo, como partido no nos sentimos seguros, porque no teníamos políticas contundentes que presentar para abrir un debate con el gobierno. Pensábamos que nuestra labor era fiscalizar al gobierno paso a paso, partiendo de la premisa de que la administración podría no estar cumpliendo con los compromisos adquiridos en la campaña. Eso generaba conflictos.

#### 5. FORMA EN QUE SUPERAN LOS PROBLEMAS

—*¿Cómo se superaron los problemas entre la administración y el partido?*

**47. Arno:** Hoy nosotros tenemos en la administración una instancia que se llama Coordinación de Gobierno, en donde se reúne el alcalde y algunos secretarios. En esa instancia se discuten cotidianamente las decisiones, y se definen las políticas a realizar. Es fundamental que las discusiones tengan continuidad —ese es el gran problema que existe con el partido, tiene poco tiempo para evaluar las actividades de la alcaldía—. Esa instancia tiene una composición política similar a la del partido; están representadas las principales fuerzas. Para que esto funcione es muy importante que el alcalde tenga sensibilidad y atienda para que tome en cuenta las diferentes posiciones..

## 6. NO "CUOTEO"; UN CENTRO QUE DECIDA EN REPRESENTACIÓN DE TODAS LAS CORRIENTES

—*Ahora, Arno decía una cosa sobre la que a mi me gustaría conversar para saber cómo es que ustedes la ven. El decía que en el gobierno tendrían que estar representadas las diferentes corrientes o fuerzas del partido. Y yo recuerdo la experiencia de la Unidad Popular en Chile. Nosotros tuvimos siete partidos dentro de la UP. Allá lo más nefasto que hubo fue el famoso "cuoteo". En un mismo ministerio el ministro debía ser de un partido, el viceministro de otro y el secretario de otro, y lo peor es que en lugar de tener una política única para el ministerio, cada partido hacía su propia política. Eso fue fatal. Nuestra experiencia indica que se debe tener una sola política para gobernar y que ella debe ser construida en conjunto. Yo quisiera que tu me aclararas eso...*

**48. Arno:** No se trata de parcelar la ejecución de tareas por áreas, pero es indispensable tener un eje político que oriente las directivas políticas para todas las áreas y conduzca la línea del gobierno. Todas las corrientes deben estar representadas para que asuman responsabilidades y se comprometan. Creo que ese es el punto central. La propuesta de la administración debe ser punto de una discusión colectiva y deben ser escuchados todos los actores. El gobierno preferentemente debe tener una representación proporcional a la de su fuerza dentro del partido, para que no ocurra que el partido esté caminando hacia la izquierda y la administración hacia la derecha.

## 7. SE CONSIGUE UNA SÍNTESIS COLECTIVA

—*¿Qué pasó en Porto Alegre en relación con eso? ¿Se consiguió lo que tú pides?*

**49. Arno:** Sí. Todo el mundo entendió que por el camino del enfrentamiento no se podía continuar. Se moderaron las posiciones por ambos lados. El asunto no radica en lo que se busca, todos quieren lo mismo, el problema radica en cómo implementar los ritmos, en qué momento se hacen las cosas. Sobre este tema todavía existen divergencias. Sólo si se crean espacios colectivos para el debate, las discrepancias se van limando.

## 8. DIFERENCIA ENTRE EL DEBATE PARTIDARIO Y EL DEBATE ADMINISTRATIVO

**50. Arno:** El debate en la administración es diferente al que realiza el partido. El debate partidario debe ser una discusión en la que prevalezca la política. Dentro de la administración tú debes escuchar problemas de orden técnico, operacional, financiero y tienes que manejar un nivel de detalle mucho mayor. Debes conocer los problemas, no puedes simplemente decir: "*Yo quiero rebajar la tarifa de pasajes*". ¿Cómo se disminuye esa tarifa? Hay fórmulas que resultan exitosas y otras que provocan un caos en la ciudad.

## 9. RAZONES DE LOS CAMBIOS DE ACTITUD DEL PARTIDO

—*Yo supe que al comienzo todas las administraciones petistas tuvieron que asumir condiciones objetivas muy difíciles y algunos dicen que el partido, en lugar de estar junto a la administración en el enfrentamiento de esas dificultades, se dedicaba a criticar. ¿No creen ustedes que hubo una cierta inmadurez por parte de los compañeros del partido para entender lo complejo que es gobernar, porque en general los partidos de izquierda están acostumbrados a hacer oposición pero, muchas veces no tienen posición, o sea, no tienen proyectos concretos?*

**51. Arno:** Eso sería cierto si el conjunto o, por lo menos, la mayoría del partido, o mi corriente, en algún momento hubiesen sido oposición, cosa que no ocurrió. Al inicio existieron críticas,



divergencias, incluso sobre cómo funcionaba la administración. Ella cambió su manera de funcionar. La Coordinación de Gobierno no existía al inicio...

—¿No había un consejo político?

**52. Arno:** Existía un consejo político figurativo, que no era capaz de trazar líneas para el gobierno. Era algo sólo formal, sin poder de decisión. El alcalde no asistía a las reuniones.

53. Ahora, no cabe duda de que, en el primer año de administración, gran parte de los proyectos no se realizaron porque no eran factibles. El partido no se percató de eso. Pero no fue por carencia de visión política del partido, ni del alcalde, ni de nadie, sucedió simplemente porque jamás se había administrado, y nadie tenía claras las cosas.

54. La cuestión más importante en los inicios era: qué propuestas tenía el partido y la administración para salir de la crisis inicial, que era básicamente financiera. Soy secretario de Hacienda, el antiguo secretario de Hacienda era de mi corriente. Desde el inicio las propuestas que teníamos para salir de la crisis financiera eran similares a las implementadas por el gobierno.

55. Uno de los puntos más polémicos era si debíamos cobrar impuestos a la clase media, a las clases de más altos ingresos. La salida la encontramos aplicando tributos a distintos sectores de la sociedad. Existen aún divergencias sobre este punto. Pienso que quienes se plantean un gobierno universal, no deben estar dispuestos a cobrar tantos impuestos, porque no van a querer afectar a algunos sectores de la sociedad para ayudar a otros.

—¿La forma en que se manejan los impuestos ha sido una línea nacional del PT para las alcaldías?

**56. Arno:** Es una línea programática del partido a nivel nacional. Siempre lo fue. Ahora, implementar eso es el problema. Una cosa es ser oposición y decir que se tiene que cobrar impuesto, y otra cosa es recolectarlos. Tú recaudas el impuesto y las personas van a reclamar, argumentando que no votan más por el partido. Entre los militantes, muchos estaban en contra de esa medida.

10. LAS TENDENCIAS AYUDAN PORQUE CONSIGUEN REPRESENTAR LOS DIVERSOS GRADOS DE SENSIBILIDAD QUE EXISTEN

—¿Ustedes creen que el hecho de que el PT tenga varias tendencias dificulta o ayuda al gobierno?

**57. Tarso:** En mi opinión, ayudan si son tendencias que reconocen al PT como el partido estratégico, o sea, como partido que tiene un perfil orientador y dirigente en la sociedad. No me refiero a la Convergencia Socialista, que no es una tendencia, es una organización que tiene vida propia, es un partido. Yo sé perfectamente cómo funciona, pues provengo de una organización semejante.

—¿Por qué las tendencias pueden ayudar?

**58. Tarso:** Pueden ayudar a gobernar, aunque esto no es algo mecánico porque las tendencias representan los distintos grados de sensibilidad que existen en la intelectualidad, opiniones que se irradian a la clase trabajadora, con la que el partido tiene una ligazón estrecha. Las tendencias, con sus puntos de vista, llevan a la mesa de discusión del partido las diversas opiniones existentes y si el gobierno supiese trabajar con ellas crearía una relación hegemónica en su interior, conseguiría el equilibrio político necesario para administrar. Si no logra este objetivo se convertirá en un gobierno de personalidades o bien sólo de representación burocrática.

—¿Iti, tú tienes algo que agregar sobre el punto de las tendencias?

**59. Iti:** Creo que en general, la respuesta de Tarso corresponde a mi opinión y es la opinión de la gran mayoría del partido sobre esta cuestión de las tendencias.

#### 11. CRÍTICAS PÚBLICAS AL ALCALDE

—¿Ustedes consideran correcto que personas del partido critiquen públicamente al alcalde?

¿Algunas de esas críticas ayudan concretamente a superar errores cometidos en el gobierno?

¿Cuáles son las críticas que ustedes consideran positivas y cuáles son las críticas destructivas?

**60. Iti:** Existen situaciones en que el partido puede y hasta debe criticar a los alcaldes públicamente. Esta situación se produce cuando existe en el partido la convicción de que el alcalde no está actuando de acuerdo a las políticas del partido. Y nosotros vivimos situaciones de este tipo, no en Porto Alegre, pero sí en otras alcaldías petistas, donde era necesario criticar al alcalde porque la política implementada por él, si continuase así, entraría en contradicción, no sólo con los intereses del partido, sino con lo que el partido entiende como postulados de la ciudad. El ejemplo mayor de eso fue el de Jaco Bittar. El partido se resistió mucho a criticarlo públicamente, pero llegó el momento en que la situación llegó a ser insostenible, porque se estaba consolidando un modelo de gobernar que era contradictorio, en general, con lo que el partido planteaba. Entonces comenzamos nuestras críticas públicas.

61. Existen momentos en que es necesario tomar esta actitud, al igual que, en otras circunstancias, el alcalde tiene el derecho de decir públicamente: “**Estoy discutiendo este asunto con mi partido, porque considero que es lo correcto**”. De esa manera se logra una posición diáfana en las relaciones que el partido establece con sus gobernantes. Eso forma parte de la transparencia política: no esconder a la población cuando existen diferencias. Es obvio que se debe actuar así cuando se trata de cuestiones importantes. No se trata de hacer denuncias cada vez que el partido no esté de acuerdo con algo. Eso sería un gran error.

—Primero se deben agotar las instancias internas, ¿no?

**62. Iti:** Exactamente. Creo que el partido sólo debe informar a la ciudadanía después que petistas de los movimientos, del gobierno, agoten la discusión democrática, y franca. Pero deben hacerla primero internamente. La crítica pública es necesaria, en las circunstancias señaladas para preservar al partido y su imagen ante el conjunto de la sociedad.

—¿La autonomía del partido hacia al gobierno?

**63. Iti:** Exactamente.

#### 12. CONTRIBUCIÓN AL FINANCIAMIENTO DEL PARTIDO

—Pasando a otro tema, ¿de qué manera los cuadros administrativos contribuyen al financiamiento del partido?

**64. Iti:** Esa es una política que se adoptó desde la construcción del partido, con relación a los cargos de confianza en el legislativo, y que seguimos aplicando a los cargos del ejecutivo.

65. Cualquier parlamentario debe contribuir con el 30% de su salario para el PT. Esto es obligatorio. El parlamentario que no cumpla con esta disposición reglamentaria probablemente no sea propuesto por el PT para un nuevo período. Y lo mismo ocurre con relación a los cargos ejercidos por los petistas en los gabinetes de parlamentarios, en el ejecutivo, y en los cargos de

confianza. Existe una política nacional: de acuerdo al salario del militante se descuenta un porcentaje que va a la caja del partido. En la mayoría de los casos se hace con una declaración, o una autorización para que ese descuento se refleje en la hoja de pago. Claro, esto funciona de diferentes formas. Aquí en Río Grande do Sul, prácticamente la totalidad de los cargos de confianza entregan esa contribución al partido. En otros estados eso no ocurre exactamente así. No es una política aplicada homogéneamente en el PT, pero es una decisión nacional, y se reafirmó en el I Congreso.

—¿Por qué no mantienen el salario anterior? Porque de hecho un obrero, un líder sindical, que pasa a ser diputado o asesor, aumenta su salario, ¿no?

**66. Iti:** Altera inclusive su patrón de vida. Eso ocurre, la mayoría comienza a ganar más, pero también se dan casos en que los candidatos electos ganan menos cuando asumen sus mandatos. Este punto fue analizado y discutido en el I Congreso, ahí se tomó una resolución que dictamina que el partido establecerá escalas salariales mínimas y máximas y que éstas deben elaborarse de forma tal, que se aproximen al sueldo que el individuo ganaba en el momento de asumir el nuevo cargo. Para responder a tu pregunta, por lo pronto, tenemos ese arancel que busca garantizar una contribución para el partido y preservar al parlamentario de una situación de corrupción, o de una alteración tal de su nivel de vida que pueda modificar sus propios valores éticos y morales.

### 3. ADMINISTRACIÓN-FUNCIONARISMO

#### 1. HUELGA DE LOS EMPLEADOS MUNICIPALES

—Es conocido que la tendencia natural de los funcionarios públicos en el caso de gobiernos populares es tratar de conseguir los salarios más altos posibles, o por lo menos, mantener su nivel de ingreso real cuando la política económica a nivel nacional conduce a su deterioro creciente. ¿Cómo enfrentan ustedes este problema? ¿Qué enseñanzas sacaron de esta experiencia? ¿Fátima, aprovechando que tú eres dirigente de los empleados municipales y que hablaste de una huelga de los mismos, nos podrías hablar de esa huelga?

**67. Fátima:** La huelga ocurrió en mayo del año pasado. No fue estimulada por nosotros, sino por la derecha del movimiento y por la Convergencia Socialista. En ese conflicto la propia militancia entró en crisis.

—¿Fue una huelga por reajuste salarial?

**68. Fátima:** Sí. Fue un proceso muy difícil. La huelga, en mi opinión, ocurrió por falta de habilidad de la administración y porque nosotros no fuimos capaces, dentro del movimiento, de controlar la ofensiva de la derecha.

**69. Arno:** La derecha del gremio quería golpearlos realizando ese conflicto. Era una situación muy difícil para nosotros, porque el gobierno anterior hizo una artimaña algo obvia que fue la de aumentar los salarios brutalmente al final de su período, y era el nuevo gobierno quien debía pagarlos. Nosotros estábamos en contra de pagar porque éramos del área financiera, y decíamos: si nosotros pagamos ese aumento, será un año sin posibilidades de acometer ninguna obra, y fue lo que ocurrió.

—¿El dinero de la alcaldía iba a ser gastado en salarios?

**70. Arno:** Cerca del 90% de la renta de la alcaldía tenía que ser desviado al ítem de salario, por lo tanto no quedaba dinero para nada. Nosotros sabíamos eso —João Verle<sup>5</sup> y yo—, pero la administración y el partido no, porque nunca habían administrado. Entonces, algunos le planteamos al alcalde que no pagara esos aumentos, pero todo el mundo decía que estábamos locos. Hoy ya se aprendió a decir no, pero en aquel momento esa medida era imposible de tomar.

71. Hoy existe una relación mucho más politizada, de más análisis dentro del gobierno.

—¿Cuál era la política salarial del gobierno y cuáles eran las reivindicaciones del gremio?

**72. Fátima:** Voy a explicar de forma más clara la cuestión salarial. Al inicio del gobierno, la administración heredó un “plan de carrera” que el gobierno anterior firmó, en el último día de su mandato.

—¿Qué es “plan de carrera”?

**73. Fátima:** Plan de cargos. Ese plan consistía en un reajuste enorme de los salarios de los funcionarios.

**74. Arno:** Mi posición y la de algunos sectores del partido en aquel momento, era que ese plan no fuese pagado. Pero, es evidente que eso había generado una gran expectativa en el gremio y el gobierno, para no tener conflicto con los funcionarios, decidió pagar.

**75. Fátima:** Yo defendí también esa posición. Ese primer año, el presupuesto fue prácticamente agotado por el salario de los funcionarios...

76. Pero al poco tiempo, ante la coyuntura inflacionaria, algunos porcentajes se quedaron atrás. ¿Entonces, qué fue lo que ocurría ese año en que estalló la huelga? Un cuadro donde, en un mes el gobierno no iba a pagar la bimestralidad integral, que era la aspiración del gremio de acuerdo a la inflación. El gobierno decide tomar esa medida por razones financieras, porque analiza que es imperioso hacer modificaciones en la política salarial y realizar un estudio de acuerdo a los ingresos de la alcaldía.

## 2. POLÍTICA SALARIAL

—¿Cuál era la política salarial que la alcaldía pretendía hacer?

**77. Arno:** Nosotros estamos proponiendo una política salarial que vinculara los salarios con los ingresos de la alcaldía, para lograr así que los empleados municipales fueran aliados de la alcaldía en cuanto al aumento de los impuestos. Exactamente en el momento en que la línea neoliberal desea finiquitar al estado con los impuestos, nosotros proponemos una alianza estratégica: ustedes van a recibir más salarios si hay más ingresos y no recibirán reajustes salariales si la recaudación es mala. Creo que esto fue en lo único en que se avanzó. En lo demás, las relaciones fueron muy despolitizadas. No por divergencias, sino por incompetencia, y por falta de capacidad.

**78. Fátima:** Eso causó intranquilidad en el movimiento. Se pensó que podría acarrear grandes afectaciones salariales. El período de negociaciones que precedió la huelga fue difícil. Se extendió mucho, creó expectativas enormes en el gremio; el movimiento estaba convencido que el proceso negociador sería positivo y daría alternativas favorables, pero eso no sucedió. En ese instante la derecha se aprovecha y desata la huelga...

---

5. João Verle, ex secretario de Hacienda.

—¿Qué debió haber hecho la alcaldía, según tu opinión?

**79. Fátima:** La propuesta que se hizo al finalizar la huelga representó un progreso enorme en relación con lo planteado al inicio. Se podría haber adoptado esa propuesta desde el comienzo para evitar el conflicto... Esto en la práctica permitió algunos avances, ya que gracias a él logramos establecer la política salarial que tenemos hoy.

**80. Iti:** Creo que es importante hacer un paralelo entre lo que ocurría en términos de política salarial en la alcaldía y su comportamiento a nivel del país, para que se pueda entender. La política del gobierno Collor consistía en una reducción drástica de los salarios y nosotros, los del PT en el movimiento sindical, junto con la CUT, defendimos y logramos conquistar la bimestralidad.

—¿Qué significa bimestralidad?

**81. Iti:** Reajustes salariales cada dos meses. En Porto Alegre existía un desnivel salarial enorme en el gremio de los empleados municipales, creo que eran los salarios más bajos de Brasil.

**82. Fátima:** A partir de la negociación que logramos en esta huelga, con muchos tropiezos, se implementó la política salarial que hoy tenemos, porque ni la derecha del sindicato, ni Convergencia aceptaron esa política salarial en ningún momento.

—¿La política salarial vinculada a la renta...?

**83. Fátima:** Sí. Inclusive en la asamblea donde se puso fin a la huelga, nosotros aceptamos la propuesta del gobierno que era fruto del proceso de negociación, pero la derecha y Convergencia se manifestaron en contra. La dirección del sindicato, de derecha en aquella época, intentó que no se diera la asamblea general durante más de mes y medio, para que la propuesta fracasara.

84. Nosotros conseguimos convocarla con muchas dificultades, porque la dirección del sindicato la torpedeaba. Entonces se aprobó la propuesta y pasamos a implementar dicha política.

85. En un primer momento nos generó pérdidas salariales, porque la base era de acuerdo a los índices de la renta. Nosotros el año pasado tuvimos dos bimestralidades donde recibimos apenas el 60% de la inflación de ese período. Eso nos provocó un cúmulo de pérdidas.

86. En ese momento prácticamente ningún gremio tenía una política salarial con reajustes. Nosotros éramos uno de los pocos sectores en Brasil que recibíamos ese reajuste. Por ejemplo, el magisterio estadual no tiene una política de reajuste y su salario es tres veces o más inferior al del magisterio municipal.

87. La resolución de la cuestión salarial logró enseguida que el gremio pasara a ver a la administración con otros ojos, porque, a pesar de las pérdidas que nosotros estábamos enfrentando, nuestro salario tenía un nivel mínimo aceptable, que nos daba un respiro.

88. Creo que estamos viviendo hoy un cuadro muy diferente al que se vivía hace un tiempo atrás.

89. Hay algunas cosas que son importantes de señalar. El personal que estaba en la administración suponía que el gremio debía entender que quien estaba gobernando era el Partido de los Trabajadores, pero eso no se logra de un día para otro, porque nuestro gremio es muy despolitizado. Es necesario irle demostrando con acciones que se trata de un gobierno distinto.

### 3. RELACIÓN FUNCIONARISMO-CIUDAD

—¿Cómo se trabajó la relación del funcionalismo municipal con las responsabilidades del gobierno petista de servir a toda la ciudad?

**90. Fátima:** Este tema es muy importante. En un primer momento tuvimos muchos desencuentros. Durante el conflicto la administración implementó una línea que, a mi entender, fue errada, al intentar poner al gremio en contra de los intereses de la ciudad y del movimiento comunitario. Nos invitó a una reunión con personas del movimiento.

—¿Personas de dónde?

**91. Iti:** Del presupuesto participativo.

**92. Fátima:** Era una reunión con representantes comunitarios donde el sindicato, que estaba al frente del conflicto, estuvo presente. La intención era dar la imagen que el gremio exigía más de lo que podía dar. Que si se aumentaban los salarios, eso iba en detrimento de las obras de la ciudad. La propuesta de la administración era desembolsar hasta un 75% como máximo por ítem de salarios y el 25% restante destinarlo a inversión en obras.

—¿Cuándo fue eso, recientemente?

**93. Fátima:** El año pasado, en la época de la huelga.

—¿O sea, para resolver la huelga convocaron una reunión de ese tipo?

**94. Fátima:** Sí, una reunión con participación del movimiento comunitario, de la administración y del gremio.

**95. Iti:** El gobierno informó por qué otorgaría un determinado aumento para el gremio de los empleados municipales tomando en cuenta que sus salarios eran aceptables en relación, obviamente, al país y, cómo procedería para dar atención a las solicitudes de inversiones que en la ciudad se estaban formulando y eran recepcionadas de una manera participativa.

96. Consideró que esos problemas debían ser tratados con toda la ciudad. El gobierno recurrió a la prensa, publicó trabajos en los periódicos, fue a la televisión, para informar a la población. Es obvio que su intención no era sólo informar a la ciudad, era una manera de hacer que el gremio percibiera la necesidad de hacer inversiones en la ciudad y que, además, existían ciertos límites para satisfacer sus reivindicaciones. Al mismo tiempo, procuraba explicar políticamente que un partido de izquierda en el gobierno no siempre podía asumir todas las reivindicaciones de un determinado sector, que debía y quería tener un compromiso con las demandas sociales del conjunto de la ciudad. Era necesario hacer estas declaraciones porque, los militantes del PT, al tener este partido un origen sindical, siempre consideran que se debe priorizar a los sectores sindicales, y por lógica, satisfacer sus reivindicaciones.

—¿Fue iniciativa de la alcaldía hacer esa reunión conjunta entre los funcionarios y los representantes de la discusión del presupuesto?

**97. Iti:** Sí, fue iniciativa del gobierno, aunque analizado con el partido. En ese período de huelga de los trabajadores municipales, se reunían dos o tres veces por día: representantes del gobierno, del partido y del gremio municipal, todos petistas, obviamente. Se discutían paso a paso las acciones a realizar. Claro, hubo posiciones diferentes. Fátima considera que fue un error realizar esa reunión donde podría parecer que el gremio estaba en contra de las inversiones de la ciudad, pero yo considero que fue un acierto.

—¿Por qué, Fátima, tú consideras que no era algo justo?

**98. Fátima:** Lo que estimo un error no es el hecho en sí, sino la forma en que fue realizado. Se percibieron contradictorios los intereses del gremio con los intereses de la ciudad. Yo no los veo

como antagónicos. Tan es así que nosotros actualmente estamos trabajando con esta política salarial teniendo como limitante de los salarios los ingresos de la alcaldía y las necesidades de inversión. Nosotros hemos llegado a valorar y entender que lo correcto es que el dinero de la alcaldía no sea utilizado sólo en pago de salarios. Entonces esa contradicción en la práctica no existe, debido, precisamente, a que los trabajadores municipales también somos habitantes de la ciudad y es de nuestro interés que esas obras sean realidad.

—*Según entiendo esa reunión propuesta por la alcaldía era para mostrarles a ustedes que debían aceptar las condiciones que ella proponía, para que los intereses de las partes no llegasen a ser contradictorios, pero si ustedes no cedían entonces sí serían contradictorios, ¿no es eso?*

**99. Fátima:** Exactamente. El problema reside en la imagen que la alcaldía adjudicó a los trabajadores municipales. Se daba a entender que no teníamos preocupación por las obras de la ciudad.

**100. Tarso:** Mi opinión es que el conjunto de los trabajadores municipales no estaban preocupados de las obras de la ciudad, los que sí lo estaban eran los trabajadores municipales del partido. Ellos tenían ese nivel de conciencia que Fátima está planteando. Sería hasta irracional que se exigiese de todos los trabajadores municipales una visión amplia en relación con la ciudad, porque es un gremio que proviene de una historia de subordinación y de liderazgo de derecha.

101. Entonces, Fátima tiene razón en parte de lo que dice, pero no en todo. Porque, en verdad, los dirigentes del partido tienen esa conciencia y la han demostrado en sus últimas demandas y en la lucha interna que se está dando en el gremio. Pero el gremio en su totalidad no quería que se evidenciara ante la población el hecho de que si la alcaldía aceptaba sus reivindicaciones, éstas podían afectar las inversiones que se estaban haciendo en las zonas más precarias de la ciudad. Esta polémica es fundamental para los destinos del gobierno popular, es mi opinión, como también para la formación de un liderazgo no corporativista que estamos tratando de hacer germinar dentro del gremio.

102. El ejemplo gráfico de esto, sólo como complemento, ocurrió cuando los compañeros del partido arrastraron al movimiento popular, y a la propia base del sindicato, para presionar a la cámara de concejales con el fin que se aprobara una reforma tributaria en favor de la alcaldía, no sólo para poder pagar mejores salarios, sino también para realizar inversiones en la ciudad.

—*¿Eso ocurrió después?*

**103. Iti:** Quiero hablar sobre eso. Exactamente en el período posterior a la huelga aconteció la renovación de la dirección del sindicato.

—*Era exactamente eso lo que quería preguntar. Al convencer ustedes a los funcionarios de dar término a la huelga, de hecho prevaleció otra posición que no era la inicial, ¿eso redundó en un cambio en la dirección sindical, o no?*

**104. Fátima:** Esa elección estaba prevista que ocurriría a finales de año.

105. Yo quería explicar que nuestro gremio tiene un perfil bastante heterogéneo, nosotros contamos con un amplio sector de obreros, tenemos sectores más burócratas dentro del gremio, tenemos un sector de salud y otro de educación. Evidentemente que hay posiciones diferentes dentro del gremio debido a su composición, y debido a su breve historia dentro del movimiento sindical, pues en verdad, a los funcionarios públicos en Brasil no les estaba permitido sindicalizarse antes de la constitución del 88.

106. En aquella época yo no estaba en la dirección del sindicato, estaba sólo en la dirección de la Asociación de Profesores. Esa discusión del presupuesto, de la necesidad de aumentar los salarios de acuerdo a las entradas de la alcaldía y de la urgencia de invertir en la ciudad, fue elaborada en el magisterio por quienes tenían conciencia de esa necesidad. En cambio la vanguardia petista no tenía esa visión, por ejemplo, el personal de la Convergencia continúa afirmando que una administración petista no debe establecer límites en los salarios. Sin embargo, la mayoría ya, trabaja con el convencimiento de que es necesario hacer inversiones en la ciudad.

107. Algunos sectores tenían una percepción de esa necesidad. Otros, hasta por falta de trabajo, por falta de discusión en el conjunto del gremio no tenía esa visión.

*—La cuestión del corporativismo es una cuestión bastante generalizada y con la cual se enfrentan la mayoría de los gobiernos populares. Cuando triunfa la revolución cubana, los gremios más favorecidos fueron los que más plantearon reivindicaciones salariales. Fidel tuvo que hacer toda una labor pedagógica con ellos en el sentido de que considerasen al conjunto de la sociedad. Me gustaría, por lo tanto, que Fátima sacase alguna conclusión respecto a ese método empleado por la alcaldía.*

**108. Fátima:** Yo no estoy contra la convocatoria de una reunión conjunta entre el movimiento comunitario, el sindical y la administración. Considero que eso es saludable y debe continuar ocurriendo. Yo sólo planteo que estoy en desacuerdo con que se cree una imagen de que los trabajadores están en contra de los intereses de la ciudad.

109. En verdad no hay una política con relación al funcionarismo, donde exista algún tipo de experiencia acumulada en términos de discusión sobre este problema y el partido no ha dedicado tiempo a esta discusión, que es fundamental y urgente, desde mi punto de vista. Hoy estamos convocando a los núcleos de trabajadores municipales petistas para dar inicio a ese debate.

#### 4. UNA DISCUSIÓN MÁS DEMOCRÁTICA PUEDE AYUDAR A LA TOMA DE CONCIENCIA

**110. Fátima:** Considero que la alcaldía ha tenido realmente intenciones de educar al gremio, pienso que es necesario establecer una relación de mayor diálogo, mayor discusión con él y adoptar una actitud más democrática con el funcionarismo para que éste pueda percibir cuál es su función social.

111. Eso no se logra utilizando medidas represivas. Por ejemplo, no es bajando una orden de servicio, estableciendo controles de la hora de entrada al trabajo, como se resuelve el problema del horario, que es un fenómeno generalizado dentro del funcionarismo público en Brasil.

112. Considero que se debe lograr establecer una relación de discusión más democrática, donde los propios funcionarios, junto con el gobierno, puedan decir cuáles son las formas que serán establecidas para que las personas cumplan su jornada, y ejecuten sus tareas; si eso aconteciese de una forma más democrática, con más diálogo, con mayor participación, considero que podríamos conseguir más éxitos entre la administración y el funcionarismo, por lo tanto, esa línea es la que debemos desarrollar.

113. Entonces, la forma en que se hacen las cosas, el proceso que se sigue, es muy importante. Yo considero que deberíamos tener dentro del partido un debate mayor sobre este tema. Si las personas se sienten involucradas, si participan de las definiciones, se logra un compromiso mayor con las mismas. Creo que eso es posible que ocurra, pero para ello es necesario que en el partido se abra un debate, lo que no está sucediendo. Creo que en esta nueva etapa que estamos viviendo las cosas deberían ser más analizadas.



## 5. SUPERANDO EL CORPORATIVISMO

**114. Fátima:** Yo quería hacer algunas observaciones en cuanto a esta cuestión del corporativismo. Considero que, en un primer momento, lo que mueve al trabajador a la acción, es un objetivo corporativista. El corporativismo en un primer momento no es una cosa negativa. ¿Qué lleva a la gente a luchar? Son sus necesidades personales inmediatas y considero que a partir de esas necesidades corporativistas las personas pasan a ser actores en el movimiento. Y ese proceso es el que engendra una transformación en la conciencia. La discusión del proceso mucho más amplio que está detrás de todas las necesidades, es lo que lleva a una real concientización y nos prepara para una lucha efectivamente superior en cuanto a nuestras falencias e intereses personales más inmediatos.

**115. Tarso:** En relación al desdoblamiento del movimiento corporativo, tengo una apreciación un poco diferente a la de Fátima. Considero que el economicismo y el corporativismo sólo reproducen economicismo y corporativismo, y para que éste sea superado es necesario, no sólo introducir elementos de naturaleza política y teórica en el movimiento, sino, sobre todo, realizar un cambio en la relación social con el conjunto de la ciudad. O sea, es necesario que se altere la forma y el proceso de trabajo, y que exista una interrelación entre el trabajo del funcionario y las aspiraciones que la comunidad refleja con respecto a su labor. Si un trabajador sólo desarrollara reivindicaciones corporativas, que son legítimas y necesarias, inclusive desde el punto de vista económico —no es eso lo que yo estoy discutiendo—, si a eso se le agrega propaganda, o sea, se le introduce la doctrina, eso no conduce a nada. Por el contrario, eso irrita al movimiento y éste percibe que está siendo manipulado partidaria y políticamente en su actividad, y eso conduce a distanciarlo de la posibilidad de comprender mejor su labor como servidor, como político y como ciudadano.

116. Entonces, en mi opinión, tiene que existir un trabajo teórico permanente del sindicato dirigido a preparar cuadros que tengan esa capacidad de cambiar la visión estrecha que poseen y de esa manera trabajar mancomunadamente con los funcionarios manteniendo con la ciudad, la comunidad y la población una integración concreta en las formas de participación democrática y de control que la población comienza a organizar estimulada por la alcaldía.

117. Considero que mi punto de vista no se opone al de Fátima. Tal vez lo especifique un poco más. No estoy respondiendo a lo que ella planteó, sino a una visión tradicional, representada, sobre todo, por la Convergencia Socialista, que tiene la siguiente visión: la política revolucionaria es economicismo más doctrina. Lo que sostengo es que eso no conduce a nada positivo. Por el contrario, lo que produce es un repliegue del gremio y un mayor fortalecimiento de los postulados corporativistas.

*—¿Y esa reunión con los otros sectores de la sociedad se dio como una manera de conseguir este objetivo?*

**118. Tarso:** Sin duda alguna.

## 6. CONTROL POPULAR MEJORA LOS SERVICIOS

**119. Tarso:** Ahora, todos los trabajadores de la alcaldía que participan en las asambleas del presupuesto participativo y tienen una relación con las estructuras de control que el movimiento popular ha organizado, mejoran mucho su calidad y también su nivel de conciencia política.

120. Voy a dar dos ejemplos que son extraordinariamente importantes. El primero, se refiere al alumbrado público donde hay un trabajo comunitario permanente a través de un programa que llamamos: “Programa de alumbrado comunitario”. Esto consiste en colocar luminarias en donde

no las hay —que tiene mucho que ver con la seguridad pública de la ciudad— y reponer el alumbrado que está en malas condiciones, esto se implementa a través de la relación directa con las estructuras comunitarias que participan de los consejos populares del presupuesto participativo. No hay la menor duda de que la calidad del servicio mejoró radicalmente. Los propios ingenieros que dirigen ese sector, que eran personas completamente alienadas políticamente, hoy son personas ganadas para nuestra propuesta política y tienen un incentivo y asumen la misión política que les ha tocado jugar.

121. Otro ejemplo son las inversiones que están sometidas al control directo de los organismos. Esos consejos se crean de manera más o menos espontáneas. No hay la menor duda que la calidad prestada por esos servicios es mucho mejor que la de cualquier otro de la alcaldía.

122. Los funcionarios de la alcaldía comienzan a sentirse orgullosos de trabajar en ésta y empiezan a recibir el cariño y el afecto de la población, cosa que nunca antes recibieron. Por ejemplo, se les invita desde a tomar un vaso de agua en la casa de un poblador, hasta ofrecerle alimentos cuando su turno de trabajo se extiende. Eso se puede observar cotidianamente.

123. Por lo tanto, el sector de los funcionarios de la alcaldía, que tiene una relación directa con el movimiento, se politiza y califica e inclusive adquiere una percepción de su trabajo como servidor diferente al ejecutado por un funcionario tradicional.

#### 7. HONESTIDAD ADMINISTRATIVA VALORA A LOS FUNCIONARIOS

**124. Iti:** Considero que existe otro elemento que es fundamental que transforma la relación del funcionario público con la población y con su patrón, en este caso, la alcaldía: la transparencia, la honestidad en el trato de las cuestiones públicas. El funcionario público siempre presencié una serie de manejos que se realizaban contra la población para sustentar y mantener intereses partidarios e individuales. De alguna manera se vio obligado a participar en eso.

125. Esos valores éticos, morales, que los gobiernos petistas están intentando poner en práctica, y que pasan a alterar la forma de relacionarse con el aparato público, modifican en un sentido positivo la imagen que el trabajador tiene de sí mismo en su relación con la ciudad, empieza a percibir que es reconocido como un trabajador honesto y se siente gratificado. Considero inclusive, que nosotros, en cuanto partido, gobierno, no estamos desarrollando suficientemente este punto, que atañe a la moral individual, y está relacionada con su afirmación en cuanto ciudadano igual a los demás.

126. Lo que acontece es que el funcionario público no se siente un ciudadano igual a los otros. Desde un cierto punto de vista él es privilegiado porque mantiene con el estado una relación de complicidad. El siente que la población lo culpa por ello.

127. Reubicarlo en la condición de ciudadano global pasa también por eso. Es situarlo frente a los otros ciudadanos de la ciudad e inclusive contraponer intereses que son intereses momentáneos. También pasa por otorgarle el derecho a asumir su condición como ciudadano en igualdad de condiciones. Por eso es tan importante que el funcionario público, que vive en una comunidad, sea estimulado a participar del presupuesto participativo, no como funcionario público, sino como habitante de su región; que reivindique algo en igualdad de condiciones con otros habitantes que no son funcionarios públicos.

**128. Tarso:** Creo que podemos citar dos ejemplos más de como los funcionarios se sienten valorados. Son ejemplos embrionarios, pero que ya son evidentes en la vida cotidiana de la ciudad: la educación—independientemente de la visión más o menos crítica que se pueda tener del trabajo de la alcaldía en esta área—y el trabajo de la limpieza pública.

129. Tradicionalmente se ha visto al personal de limpieza de la ciudad como un marginal eventualmente empleado. Pero con las modificaciones que realizamos en la limpieza pública de la ciudad, con el acceso a ella de más de 150 poblaciones que no la tenían, con la obligación de que los empleados de limpieza usen uniforme y con un trabajo de asistencia social que se realiza con ellos, hoy la imagen que se tiene de ese servidor cambió mucho.

130. No es difícil, por ejemplo, que ahora uno se encuentre a un trabajador conversando con la población para que le señale los lugares donde hay mayor necesidad de limpieza o ver a uno de estos servidores limpiando los tragantes, cosa que antes nunca se hacía porque, aunque era una tarea que debían realizar, no tenían motivación para ejecutarla.

131. El problema de la limpieza pública llegó a adquirir una dimensión política en la ciudad y ahora se aprecia un cambio cualitativo en este terreno. Gracias a ello aumentó el prestigio del gobierno en la ciudad.

132. Cuando la ciudad empieza a ser limpia, la población comenta: “*Este es un gobierno serio*”. El empleado de la limpieza se da cuenta que es un ser respetado por la población y eso influye en la calidad de su trabajo, como también en las relaciones que tiene con el aparato del estado. Varios de ellos, y sus jefes de equipos, participan en las reuniones del presupuesto participativo.

133. En la cuestión de la enseñanza pública se planteó una alternativa, buena o no—eso todavía está en discusión en el partido—, que se opone a la visión tradicional de los CIEPS<sup>6</sup>, que aplicó el PDT de Leonel Brizola. Con esa posición que el magisterio asumió el gremio comenzó a autovalorarse, tanto es así que hoy en la área de la Secretaría de Educación se convocan asambleas y se dictan conferencias teóricas con la asistencia de tres o cuatro mil profesores, cosa que nunca antes había ocurrido en la enseñanza municipal. Por lo tanto, es a partir de una posición teórica, de un nuevo enfoque de la enseñanza, que los profesores pasan a desarrollar una nueva relación con el aparato de gobierno y con la población. Estos son avances sensibles y visibles, que se reflejaron en diversas esferas del servicio público en la ciudad.

**134. Fátima:** En el asunto de la educación yo quiero plantear una visión algo diferente de la que tiene Tarso. En verdad, los profesores ya venían realizando seminarios sobre educación y la asistencia del gremio fue siempre masiva. Nosotros logramos que un gran número de personas participaran en actividades y seminarios donde se discutían problemas pedagógicos. Ahora, está claro que la administración del PT produjo avances en el campo de la educación. El gobierno ha presentado una propuesta pedagógica: el constructivismo que es técnicamente eficiente, según nuestra opinión, es competente, eficaz y, produce resultados muy buenos a nivel técnico, pero tiene que llegar a ser más integral para implementarla como política en educación. Hasta ahora se han comprobado sus resultados positivos sólo en la enseñanza primaria.

135. Ahora, en la cuestión de la democracia los problemas todavía son bastante grandes...

—¿*Qué democracia?*

---

6. Centros Integrales de Educación Primaria.

**136. Fátima:** Me refiero a la participación de la comunidad en la administración de la escuela. La Secretaría de Educación tiene la percepción de que la participación de la comunidad en la discusión de los problemas de la escuela debe ser con acceso limitado, argumentando, por ejemplo, que el médico no puede consultar a la comunidad acerca del tipo de bisturí que va a utilizar para realizar una intervención quirúrgica. Por lo tanto, en la práctica, la Secretaría de Educación, en este sentido, no privilegia un aspecto que para nosotros los petistas, es fundamental: la democracia.

137. Sólo me gustaría citar un ejemplo: la Secretaría Municipal de Educación consideraba que el Consejo Municipal de Educación debería tener un carácter mucho más técnico y que, por ello, los padres no deberían participar en él.

138. Yo considero que por el tipo de trabajo que se realiza en la Secretaría de Educación no se ha logrado ganar a todo el magisterio para nuestra propuesta, a pesar de que muchos profesores adhirieron a ella.

139. La propuesta es buena, pero se introdujo de una forma bastante dogmática, inclusive, menospreciando las otras experiencias, las otras iniciativas, por no ser pluralista. Se la considera como la única orientación para la educación. Es en este sentido que yo no concuerdo con la posición de Tarso.

*—Me preocupa esa crítica que he escuchado por parte de algunos sectores del PT sobre los CIEPS de Brizola. Me gustaría saber tu opinión al respecto.*

**140. Fátima:** No estamos contra el turno integral. Consideramos que en un país donde no hay escuela para todos, es bastante difícil trabajar con una política que atienda sólo a ciertos sectores, es decir, que algunos sean privilegiados con la escuela de turno integral en detrimento de otros que no tienen acceso a ella.

141. Pero, el mayor problema que vemos dentro de los CIEPS es el carácter asistencialista, más que educacional, que esa escuela asume. En verdad los CIEPS son centros cuya principal característica es atender durante el día a los niños para que no estén en la calle. Su carácter es esencialmente social ya que, más que educación, lo que se ofrece es el baño y la comida diarios, se crean hábitos de higiene, etc. Estas escuelas no tienen una propuesta pedagógica integral. Inclusive cada profesor adoptaba su método de enseñanza.

142. En los CIEPS, aquí en Porto Alegre, los niños asistían a clases en la mañana, y durante la tarde quedaban libres. La escuela no tenía programas pedagógicos para esa sesión. Eso generaba una serie de problemas, porque no había ninguna actividad que organizar en esa segunda sesión.

143. En ese sentido las críticas son justas, pero el método que utilizamos fue profundamente equivocado, porque el gobierno eliminó esas escuelas sin hacer un amplio debate con la sociedad. Y eso provocó reacciones de rechazo entre los padres que recibían ese tipo de asistencia para sus hijos, y entre los profesores que, a pesar de las fallas del sistema, estaban intentando descubrir y desarrollar métodos para resolver más efectivamente los problemas que surgían dentro de esas escuelas. La aplicación autoritaria de la nueva fórmula provocó reacciones que se podrían haber evitado si se hubiese establecido un proceso de discusión más democrático.

**144. Iti:** Imagínate una familia que tenía a sus hijos en la escuela todo el día y que, de repente, tuvo que cambiar toda su rutina. Los padres dejaban a sus niños en la escuela e iban a trabajar, con el nuevo sistema tuvieron que buscar otra manera de resolver ese problema.

145. Por otra parte, los educadores petistas fueron formados más por Paulo Freire que por la concepción pedagógica que utiliza Ester, la secretaria de Educación.

**146. Fátima:** No estamos en contra de esa concepción. Los educadores petistas trabajan con el constructivismo, pero pensamos que esta concepción no puede ser considerada un dogma y creemos que el PT debe ser pluralista en el campo educacional.

147. Considero, por lo tanto, que no fue la concepción pedagógica, sino la política salarial de la alcaldía lo que más influyó para atraer a los profesores al gobierno. Como la mayoría de ellos son también maestros del estado y ahí el descenso del salario real es enorme, los aspectos positivos de la política salarial de la alcaldía se hacen más evidentes.

#### 4. LA ALCALDÍA Y LA MOVILIZACIÓN POPULAR

##### 1. LA ADMINISTRACIÓN HACE LO QUE PUEDE

—*Ahora, con respecto a la movilización popular, hay críticas de la militancia, muchas personas dicen que las alcaldías petistas, en vez de ayudar a las movilizaciones las temen... Como Arno va a salir de la reunión le damos la palabra para que hable sobre este tema.*

**148. Arno:** Yo creo que Fátima está en lo cierto cuando dice que nosotros cometemos errores en la implementación de la política, errores de competencia al trabajar los problemas. Creo que lo mismo es válido para las movilizaciones populares. Considero que la administración, incluso en Porto Alegre, no ha logrado movilizar, pero la crítica de la militancia es errada, porque ella interpreta esto como que no se tuviera intenciones de movilizar a la gente. Yo estoy convencido que internamente la administración y todos los sectores intentan impulsarla, pero no hay respuesta. El problema es cómo implementarla. Eso es válido también para las relaciones con los propios funcionarios. Buena parte de las críticas que los compañeros de la dirección de los empleados municipales hace la administración las asume como autocríticas. El problema de la alcaldía no radica en la falta de deseo de hacer cosas, sino en su incapacidad para poner esos deseos en práctica.

##### 2. INTENTOS FRACASADOS DE CREAR LOS CONSEJOS POPULARES

—*Por lo que yo he leído, el PT se propuso gobernar con consejos populares, ustedes podrían explicar en qué consiste esa idea y cómo ha sido realizada en la práctica, porque una de las críticas que he escuchado es que en muchos lugares esa idea no ha sido puesta en práctica.*

**149. Iria:** La implementación de los consejos populares es un proyecto del partido, pero considero que las discrepancias siempre fueron enormes sobre cómo serían esos consejos populares, su forma de actuar y quiénes los integrarían. También se produjo una polémica: si eran responsabilidad del partido o de la administración. Mi opinión muy particular es que se trata de una función que ambos deben asumir, porque todos son militantes petistas.

150. Nosotros idealizamos mucho la formación de los consejos populares. Pensábamos que al asumir un gobierno de izquierda en Porto Alegre, toda la población se interesaría por participar en la administración de la ciudad. Pero en realidad eso no ocurrió así. Nos imaginábamos que los consejos reunirían, no sólo a las asociaciones comunitarias, sino también al movimiento de mujeres, los sindicatos, en fin, a todas las organizaciones de la región.

151. Cuando nosotros asumimos nos encontramos que existía un movimiento organizado muy débil<sup>7</sup> y, por otro lado, la existencia de movimientos sectoriales muy fuertes como el gremio de transporte, y el movimiento por la vivienda, pero después de lograr sus objetivos venía, de

---

7. Es a partir del 78 que el movimiento comienza a ser más combativo, más independiente, con más autonomía.

inmediato, la dispersión. Siempre ocurría ese fenómeno a no ser que se gestara una nueva reivindicación.

—¿La administración intentó crear los consejos?

152. Como administración nosotros fuimos a organizar los consejos, intentamos crear esa experiencia en las islas que conforman el archipiélago que rodea a Porto Alegre. En ese momento consideramos que era el mejor lugar para hacer esa experiencia porque era un reducto del PDT, pero no dio resultado.

—¿Qué hicieron?

**153. Iria:** Convocamos a reuniones en todas las islas para discutir sobre la participación de la población en la gestión de la alcaldía. La idea fue bien acogida por los pobladores que, en un primer momento, participaron: realizaron elecciones directas, se puso propaganda, se publicitó todo como si fuese una elección para cargos en el legislativo. Pero, como existía una tradición muy clientelista en la región, en el momento en que los candidatos triunfantes asumieron, prevaleció la voluntad del cacique de la región que está ligado al PDT y la de algunas personas ligadas al PDS.

154. Ese trabajo no pudo ser sustentado en lo cotidiano por el partido, porque allí no había militancia y sin apoyo partidario no pudo marchar. Fue una experiencia frustrada.

—¿No funcionó porque las personas se dispersaron o porque pedían cosas que ustedes no podían cumplir?

**155. Iria:** Creo que las dos cosas. Sucede que la isla es un lugar muy especial, es reserva ecológica y, como tal, los proyectos de trabajo fueron readecuados, porque los previstos no se podían realizar. Pero en realidad el problema básico fue la falta de conducción política.

156. Nosotros comenzamos ese trabajo también en otras regiones, pero ya de una manera diferente: retomamos el trabajo partiendo de lo que ya existía, aunque fuera algo incipiente. En la región existían consejos comunitarios —son tradicionales en Porto Alegre— que convocaban a las asociaciones de pobladores. El PDT tiene una base fuerte en el movimiento comunitario y allí tiene alguna presencia el PMDB, el PDS...

—¿Cuál es el origen de eso?

**157. Iria:** Se trata realmente de reivindicaciones: mejoría de las condiciones de vida... La mayoría de la periferia de la ciudad no posee infraestructura, como puestos médicos... El trabajo desarrollado por los consejos comunitarios es en base a reivindicaciones dentro del sistema clientelista. Los presidentes de las asociaciones cumplen las funciones de representante electoral de un partido. Nosotros nos encontramos, por ejemplo, con que en un mismo lugar existían dos o tres centros comunitarios, mientras que en otros no había ninguno porque no había allí un candidato.

158. Al comienzo cada asociación de barrio solicitaba audiencia al alcalde para reivindicar alguna necesidad: la iluminación de algún sector, cubrir un hueco en la calle, en realidad eran cosas muy puntuales.

159. Nosotros procuramos cambiar esa relación con la alcaldía. Para ello íbamos allí y solicitábamos que convocaran a los vecinos y a otras asociaciones de las más cercanas para tratar con todos ellos los problemas más integrales. Ese trabajo nos demoró dos años. Cuando se organizaron los espacios para discutir el destino del presupuesto de la alcaldía, ésta comenzó a recepcionar las reivindicaciones sólo a través de esas entidades.

160. De esa manera es como se fue avanzando en la organización popular de Porto Alegre, pero esto sólo se logró cuando se respetó la forma de organización que el pueblo tenía.

## **5. EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO: ERRORES INICIALES Y FORMA EN QUE FUERON SUPERADOS**

### 1. REGIONALIZACIÓN PARA LA DISCUSIÓN DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

—*¿Cuándo se comienza a implementar esa idea del presupuesto participativo?*

**161. Arno:** Desde el inicio, pero al principio no dio resultado, porque las personas que lo implementaron no tenían experiencia y crearon expectativas de que iríamos a solucionar todos los problemas de la ciudad. Eso generó que la alcaldía perdiera credibilidad frente a la comunidad.

**162. Iti:** Creo que es importante decir que existían diferentes enfoques en cómo orientar la participación popular, no sólo en el partido, sino principalmente dentro del gobierno. Cuando se plantea si el partido hizo o no una autocrítica por su inmadurez en la gestión de gobierno, considero que esa evaluación debe ser realizada colectivamente. No solo deben hacerla quienes siguieron desde fuera las políticas del gobierno, sino también los que desde el gobierno las implementaron.

163. Esa cuestión de la participación popular, que era uno de nuestros pilares en la campaña, se intentó implementar de inmediato. Pero al inicio se consultó a la población de manera desorganizada. Se le preguntaba a la población que era lo que ella quería que el gobierno ejecutara. Era una pregunta demasiado general y partía del supuesto de que la población entendía lo que significaba la asignación de recursos dentro de la alcaldía. Empezamos con esa experiencia convencidos que la población sabía algunas cosas pero, en realidad, no era así. Por ejemplo, muy pocas personas conocían cuál era la cifra de ingresos que podía ser invertida en obras. A nosotros nos costó mucho entender las limitaciones que tenía la alcaldía en términos de disponer de recursos.

164. La población debía comprender que sólo podía intervenir y opinar sobre los ingresos disponibles. Eso fue algo muy difícil de lograr. Cuando se comprendió esta situación pudimos avanzar en el presupuesto participativo.

—*Iria, conozco que hiciste un trabajo con la población en torno a las discusiones del presupuesto participativo. ¿Puedes contarnos cómo fue eso?*

**165. Iria:** El primer año, cuando fuimos a discutir el presupuesto, fue desastroso. Las demandas fueron colosales, ¡enormes!

—*¿Cómo ustedes hicieron eso?*

**166. Iria:** Nosotros sabíamos que en varias regiones de la ciudad existían consejos comunitarios, asociaciones de pobladores. Entonces, a partir de ahí comenzamos a tomar contactos con esos líderes y los invitamos a participar en una reunión para discutir el presupuesto municipal. Ese fue el primer encuentro. Hicimos una propuesta de regionalización —dividimos la ciudad de Porto Alegre en cinco regiones— y presentamos esa propuesta para discutirla con los dirigentes comunitarios.

—*¿Qué significaban esas regiones en términos de población?*

**167. Iria:** Aproximadamente unos 400 mil habitantes por región...

—*¿Y pretendían reunir a todas esas personas en una sola asamblea?*

**168. Iria:** Nosotros pensábamos que cada región debía convocar a una asamblea. Las personas reunidas allí consideraron que las regiones eran muy grandes y que surgirían problemas para el transporte e hicieron otra propuesta. De mutuo acuerdo se establecieron 16 micro-regiones en la ciudad. No se trata sólo de una división geográfica, es también una división geopolítica. Buscábamos una mayor afinidad entre los ciudadanos. Esa regionalización fue diseñada por acuerdo de los dirigentes poblacionales. Hoy tenemos un proyecto de regionalización de la ciudad diferente al que existía, como fruto de la experiencia de estos tres años.

**169. Iria:** Nos enfrentamos a enormes conflictos ese primer año. La población se imaginaba que nosotros estábamos allí para discutir el presupuesto de la alcaldía. Y en realidad no es así, lo que se discute es el porcentaje destinado a las inversiones que la alcaldía puede ejecutar, y constituye sólo el 2% del presupuesto.

**170. Iria:** Porto Alegre es una ciudad sin infraestructura, un tercio de ella —unos 400 mil habitantes— es una ciudad informal, no existe en el mapa. Está compuesta por poblaciones irregulares.

171. Entonces aparecieron las solicitudes para la regularización de la propiedad, de saneamiento básico, de puestos de salud, de transporte, de escuelas. ¡Cuando se abrió la llave, el chorro que salió fue colosal!

172. Con los representantes de esas regiones y un grupo de técnicos elaboramos, en 1989, un plan de obras para ser aplicado en 1990, porque el primer año estábamos obligados a trabajar con el presupuesto del gobierno anterior. No fuimos capaces de cumplir ese plan en 1990. Eso provocó conflictos serios con aquellas personas que habían participado en ese proceso. Ellas decían: “*Nos llaman para discutir y luego las cosas no se hacen*”. Las relaciones fueron muy complicadas por la situación financiera que afrontaba la alcaldía. Pero aún así nosotros estábamos convencidos de que el proceso debía dar frutos y teníamos confianza.

173. Si bien es cierto que no cumplimos el plan, hicimos pequeñas cosas. Y a fines del año 90 citamos a una reunión para rendir cuenta de lo realizado. Ante la desilusión sufrida, de las 250 entidades con las que realizamos las discusiones en 1989 asistieron sólo algunas. Había más gente de la administración que de la propia población. Rendir cuenta con tan pocos objetivos cumplidos es complicado, pero aún así nosotros considerábamos que debíamos hacerlo para informar las razones por las que no pudimos cumplir el plan. Ante esa asistencia limitada explicamos la situación y convocamos a una reunión para elegir representantes y discutir el presupuesto del año 91. Asistieron 32 representantes, dos por cada microregión, y alrededor de 80 a 90 delegados que son los que luego dan continuidad al proceso y multiplican las informaciones. La mayor parte de ellos representaba a las poblaciones irregulares, porque son éstas las que más participan en estos procesos.

## 2. SELECCIÓN DE LOS REPRESENTANTES

—¿Puedes explicar cómo se seleccionan los representantes para las instancias de discusión del presupuesto participativo?

**174. Iria:** Para discutir el presupuesto existen dos instancias: un consejo de representantes conformado por 32 personas que representan las 16 microregiones en que está dividido Porto Alegre y un foro de delegados.

—¿Cómo se seleccionan a los delegados?



**175. Iria:** Los delegados son elegidos directamente por los asistentes a las plenarios, pertenezcan éstos a un organismo o no, en la proporción de 1 por cada 10 de los presentes. Allí mismo se proponen los nombres y son electas las personas cuyo trabajo es reconocido por la comunidad. Si hay 100 asistentes, se eligen 10 delegados; si participan mil, son electos 100. Esto constituye un estímulo a la participación. Los delegados no tienen derecho a votar, pero asisten a las reuniones, discuten y se informan de cómo ha sido estructurado el presupuesto.

176. En 1991 tuvimos seiscientos veintidos delegados. En algunas regiones en que en el año 90 participaban cuarenta y dos personas esa cifra subió en el 91 a novecientos. Este resultado tan positivo se debe al trabajo tesonero del coordinador de la cuadra que da continuidad a las obras, interpretando la necesidad de la población de regularizar la propiedad de la tierra. Para acometer la pavimentación de una calle se reúnen por cuadra con el coordinador y allí deciden las prioridades que el representante propone para ser discutida en la región.

177. El alcalde elaboró un proyecto para que el consejo de representantes se transforme en el Consejo Municipal de Plan de Gobierno.

### 3. LA ALCALDÍA DETERMINA CON LA POBLACIÓN LAS ÁREAS DE CARENCIA MÁXIMA

**178. Iria:** Entonces, mejoramos y aprendimos a trabajar con prioridades. Nuestra propuesta contaba con escaso dinero para inversiones, aunque sabíamos que existían muchas demandas todavía.

179. Nuestra propuesta consistía en concentrar los recursos teniendo como base los estudios realizados por la Secretaría de Planificación, para lo cual elaboramos un mapa con las necesidades de cada área: población, saneamiento básico, escuelas, puestos de salud. Así fuimos clasificando con puntaje a cada una de ellas. Las áreas que obtenían más puntos eran consideradas de carencia máxima. Esos puntajes eran sometidos a discusión y votados por los delegados en reuniones semanales.

180. Cuando un dato no correspondía a la realidad ellos decían: “*No es así, es de esta otra manera*”. Por ejemplo, según los datos de la secretaría, en una determinada población debía haber diez mil habitantes y el delegado nos decía: “*No hay diez, sino quince mil*”. Cuando las cifras nuestras no coincidían con las de ellos, los mismos pobladores efectuaban un censo y nos traían los resultados. Eso constituyó lo más novedoso e interesante del proceso.

—*¿Las personas se sentían integradas?*

**181. Iria:** Los pobladores se sentían participando y constataban que su opinión tenía peso, porque nosotros no cuestionábamos los resultados por ellos obtenidos. Se estableció una relación de confianza con los representantes. Naturalmente nosotros defendíamos nuestros proyectos.

182. Del 91 al 92, el proceso creció, porque en el segundo semestre del 91 se comenzaron a realizar las obras propuestas por los representantes de la población. Cuando logramos el saneamiento financiero de la alcaldía dimos inicio a las inversiones, que fueron discutidas y aprobadas con los representantes. En el momento en que ese proceso comienza a concretarse, la alcaldía recupera su credibilidad.

### 4. VISITANDO TODA LA CIUDAD CON LOS REPRESENTANTES DE LAS MICRO-REGIONES

—*¿Hubo algún momento en que las personas eligieron prioridades que la administración consideraba secundarias?*

**183. Iria:** Era natural, al comienzo, cada representante quería conseguir inversiones para su región, pero nosotros nos esforzamos por trabajar, en la perspectiva de privilegiar a la ciudad en su conjunto. Es decir, que el representante de la zona norte sea capaz de discutir sobre las inversiones proyectadas en la zona sur. Decidimos visitar la ciudad con todos los representantes en ómnibus. Como experiencia resultó interesante y queremos repetirla. Pensamos que debe realizarse antes del comienzo de la discusión. Son muchos los pobladores que no conocen la ciudad. Sólo se movilizan de la casa al trabajo y del trabajo a la casa. Se demostró en sus intervenciones en las plenarios que no poseían una visión macro de la ciudad. Con esta iniciativa logramos que ellos mismos constataran las necesidades de cada zona y llegasen a decir incluso: *“Yo estoy exigiendo, pero ese tiene más necesidades”*. Se manifestaron solidarios con otros sectores. No es la regla general, pero esos casos los vivimos.

—*¿Alguna vez ocurrió que las prioridades de la población fuesen diferentes a las de ustedes?*

**184. Iria:** Sí. En el primer año nosotros pensamos que el problema del transporte era crucial. No obstante, cuando vemos las prioridades ese punto apareció en tercer lugar. Sin embargo, el saneamiento básico fue la primera prioridad por dos años consecutivos. Sucede que no existe alcantarillas, ni agua en algunas regiones, y para los pobladores eso constituye lo fundamental. Siempre acotaban: *“No se puede discutir sobre democracia cuando la gente sale a la calle y pisa las excretas”*.

185. Cuando la administración planteaba que tenía un proyecto de democratización del estado, en medio de la plenaria se levantaba una mano preguntando cuando se iba a solucionar el problema del alcantarillado. Para él esa era la dificultad más seria: los niños jugando sobre las heces fecales.

186. Los pobladores tenían que salir con los zapatos en una bolsa para ponérselos al subir al ómnibus. Eso era lo que ocurría en gran parte de la periferia de la ciudad. Entonces, son esas necesidades básicas las que quieren ver satisfechas y a partir de las soluciones dadas por la alcaldía a ellas se empezó a ganar la credibilidad de la población.

187. Hoy día existen algunas regiones en que, una vez resuelto el problema del alcantarillado, ya sus prioridades son otras. A partir del año 91 la población nos está exigiendo los títulos de propiedad de la tierra.

—*¿Son personas que se toman el terreno y no está legalizado?*

**188. Iria:** Lo tienen en usufructo desde hace 20, 30 años y no poseen los títulos de propiedad de la tierra. Esta es una de las prioridades que ha surgido en cuatro regiones. Al inicio del gobierno no lo era.

—*Me gustaría que el compañero Leandro se refiriera a cómo veía la Convergencia Socialista esas reuniones para discutir el presupuesto participativo. ¿Las consideraban un avance hacia el poder local o no?*

**189. Leandro:** En cuanto al presupuesto participativo, yo creo que fue un gran avance en Porto Alegre...

**190. Iria:** Sin embargo, no pudimos contar con ellos en la discusión del presupuesto, pues ellos participaron muy poco en esas regiones...

—*¿Por qué?*

**191. Leandro:** Porque nuestro trabajo lo desarrollamos con el movimiento sindical, tenemos pocos dirigentes en el movimiento popular.

—¿Los sindicalistas no viven en los barrios?

**192. Leandro:** Viven en los barrios, pero su acción la desarrollan más en los sindicatos.

#### 5. LA POBLACIÓN A TRAVÉS DE SUS REPRESENTANTES DETERMINA LAS PRIORIDADES

—¿Los delegados hacen reuniones?

**193. Iria:** Sí, al regreso, ellos convocan a la asamblea y relatan, los acuerdos logrados. Cada región determina sus prioridades. Por eso es que las prioridades de las regiones pueden cambiar. Algunas tienen como prioridad la propiedad de la tierra, después la pavimentación y, por último, la escuela; otras ven como prioritario la escuela, en segundo lugar la pavimentación y como tercer punto, el saneamiento básico. El representante asume, junto con el delegado y el personal de la alcaldía, la defensa de aquello que fue acordado en esa región. El es el representante de la región y no exclusivamente de su barrio. Si su labor no ha sido óptima, al año siguiente lo más probable es que no sea reelecto.

#### 6. FORMANDO CONSEJOS A PARTIR DE LAS DISCUSIONES DEL PRESUPUESTO

—¿Esa organización del presupuesto participativo no puede transformarse en consejo popular?

**194. Iria:** Sí. Muchos se transformaron. Aquellos que eran débiles en su funcionamiento se fortalecieron con la discusión, y en algunas regiones donde no existían, nacieron a través de las discusiones del presupuesto participativo.

—¿Eso abarca toda la ciudad?

**195. Iria:** Sí, toda la ciudad.

#### 7. PARTICIPACIÓN MAYOR EN LOS BARRIOS MAS PERIFÉRICOS

—¿En que barrios la participación es mayor?

**196. Iria:** Es mayor en la periferia. En el centro quienes participaban en esas discusiones eran personas vinculadas a la cultura.

197. Básicamente, sus problemas están vinculados a la cultura y la recreación. Nosotros tenemos aún bolsones de miseria en la región central. Tenemos, desde la asociación de pobladores de Bela Vista, que es un barrio pudiente, hasta la asociación de pobladores de Vila Planetaria o de la Plata, que son bolsones marginales en el centro de la ciudad. Se crearon conflictos, debido a que los representantes de las villas eran mucho más numerosos que los de las áreas más acomodadas de la ciudad, y al realizar las reuniones, las reivindicaciones del conjunto no eran las mismas. Como experiencia fue buena para que los sectores de mayores ingresos conocieran las necesidades de sus vecinos. No hubo inhibición de los sectores más pobres de la región para defender sus puntos de vista, lo hicieron con mesura. Fue la primera vez que se encontraban esos dos sectores de la población.

—¿Ustedes hicieron un balance de lo que podía haber significado eso para ellos?

**198. Iria:** Sí. Hubo personas que se excluyeron. Algunos barrios intentaron marginarse de la discusión del presupuesto. También algunas personas, que estaban acostumbradas a resolver problemas por medio de telefonemas a sus representantes, no fueron electas en esa plenaria, y se

alejaron, aunque ya están regresando. La semana próxima se da inicio a las discusiones del presupuesto para el 93 y ahí conoceremos si quieren continuar en este proceso o no.

## 6. LA ALCALDÍA RETROCEDE EN LA CUESTIÓN DEL TRANSPORTE

### 1. INTERVENCIÓN DEL TRANSPORTE

—*El compañero Leandro decía que la alcaldía intervino el transporte, pero después se revocó la medida. ¿Puedes explicar lo sucedido?*

**199. Eno:** Después de la victoria, yo trabajaba en el despacho del vicealcalde, en el movimiento de transporte y fui coordinador de la movilización popular en la intervención. Logramos un grupo de coordinación donde básicamente existían representantes del movimiento sindical, los movimientos de barrios y los partidos políticos de izquierda.

200. Creo que sería importante reseñar algunos hechos que se escaparon a la descripción que hace el compañero Leandro. En realidad no hubo una plenaria popular de movilización en apoyo a la intervención del transporte, hubo varias. Tal vez no debíamos llamarlas plenarios populares, porque, en verdad, eran más bien de representación de trabajadores. Nosotros acostumbramos a llamar plenarios populares a aquellas en que se convoca todo el pueblo. Entonces, se trataba de una plenaria de representación sindical popular...

—*¿Quién iba a esas plenarios?*

**201. Eno:** Nosotros llamamos a todos los sindicatos, incluso a los apatronados, todas las asociaciones de pobladores de barrios, los gremios estudiantiles, en fin, todos los sectores organizados. En aquel momento la ciudad estaba dividida: existía una mayoría, más del 80% apoyaba la intervención en el transporte y una minoría estaba en contra.

202. Se convocaron varias plenarios de representación popular, y enfrentamos incluso muchas dificultades para encontrar un canal a través del cual esa voluntad popular se pudiese expresar en apoyo real. Durante casi todo el período de la intervención del transporte, por ejemplo, hubo cuadrillas de trabajadores pagados por los dueños de las empresas afectadas, que durante la madrugada se atrincheraban en lugares oscuros y disparaban contra los ómnibus amenazando a los choferes para que abandonasen los carros. Su intención era crear ineficiencias en el servicio bajo intervención de la administración popular y con ello crear descontento en la población.

203. Nosotros intentamos varias formas de trabajo con las organizaciones populares para que se organizaran, inclusive, fomentamos movimientos de autodefensa en las regiones de la periferia, para liquidar la práctica gansteril desatada. Sin embargo no tuvimos respaldo para conseguir organizar esa autodefensa, ni para organizar comités por garajes.

204. Tuvimos un resultado muy contradictorio para organizar a los propios trabajadores de las empresas, porque la tradición de los movimientos sociales de Porto Alegre, antes de nuestro gobierno, siempre fue estrictamente corporativista, economicista.

205. Tuvimos muchas dificultades. Hicimos varias plenarios. En una de ellas —el compañero se refirió a ella— la población demandó mantener la intervención y la misma se mantuvo aún por un período importante. Pero él no se refirió a otra plenaria posterior donde se informa que la situación se estaba tornando insostenible...

—*¿Por qué comenzaba a ser insostenible?*

**206. Eno:** Por dos motivos fundamentales: nosotros no logramos reunir la capacidad técnica necesaria para mantener la administración del parque automotriz, debido al sabotaje y boicot muy intenso desplegado por el sector patronal que, sin estar en la dirección de las empresas, tenía incondicionales que organizaban actividades para provocar daños y perjuicios, llegando incluso, a robarse todo el sistema automatizado de pago.

207. Llegó el día del pago de los funcionarios y nosotros no teníamos los medios para hacerlo, por haber desaparecido la información automatizada necesaria a causa de los sabotajes. Solicitamos apoyo a Sao Paulo, donde existían técnicos progresistas de la anterior administración que habían promovido y administrado una intervención en el transporte, pero no dio resultado. Intentamos fiscalizar a los choferes, contratamos voluntarios, y tampoco fue suficiente para garantizar el control operacional del sistema.

208. En una de esas plenarias de representación popular nosotros informamos a todos los compañeros de los sindicatos, de los movimientos populares, que la situación era insostenible y que no sabíamos si seríamos capaces de mantener la intervención. Por otro lado, la justicia burguesa hizo todo lo que pudo para acorralarnos y obligarnos a devolver las empresas a sus propietarios. Nos tuvimos que enfrentar a una batalla jurídica tremenda.

209. Era una situación conflictiva por todas partes. Es necesario reconocer que las plenarias con los representantes sindicales y con los movimientos populares fueron debilitándose progresivamente, inclusive en los momentos en que se mantenía de forma radical la intervención, porque el movimiento popular no contaba con organización suficiente para enfrentar algo que no fuese una reivindicación salarial, economicista. Una noche tuvimos una reunión en el gobierno que duró hasta las cinco de la mañana, donde participaron también los partidos del Frente Popular<sup>8</sup>, ahí tomamos una de las decisiones más desagradables y difíciles durante el período de gobierno: la de recapitular y, por ende, devolver las empresas intervenidas.

—¿La asamblea, los autorizó a ustedes para hacer esa acción?

**210. Eno:** La plenaria no tomó posición deliberadamente sobre eso. Nosotros informamos exactamente acerca de todas las dificultades, los problemas que estábamos enfrentando e hicimos notar que no era posible sustentar el proceso sólo con voluntad. O se creaban las condiciones idóneas o habría que restituir las empresas a sus dueños. Y en esa reunión de gobierno, la posición asumida por la mayoría, no recuerdo la existencia de una oposición significativa, fue la de entregarlas, pero mediante un acuerdo: los empresarios aunque las recibiesen nuevamente estaban obligados a proporcionar la información requerida por la administración para organizar mejor el funcionamiento del sistema y tener conocimiento de la planilla de costos, con el fin de fiscalizar el precio de las tarifas. Ellos estaban obligados a mantenerse abiertos al control de la administración popular, como de hecho accedieron.

211. Entonces, ese fue uno de los problemas más dramáticos, luego más emocionantes y después más tristes que enfrentamos.

—¿Leandro, tú tenías conocimiento de eso?

**212. Leandro:** Todas las decisiones que las plenarias siempre acordaron fue la de mantener la intervención, inclusive, a la que me refiero, que fue la última anterior al acuerdo; inclusive Alvarenga<sup>9</sup> estaba en la mesa representando al sindicato de la prevención.

---

8. Coalición política que apoyó la candidatura del PT.

9. Vocero de la Convergencia Socialista.

**213. Eno:** No era la misma plenaria.

**214. Leandro:** Evidentemente, el gobierno tenía unidad sobre eso, el problema era la posición de las organizaciones que nunca avalaron acuerdo alguno. Este convenio se fue elaborando con los empresarios al mismo tiempo que las organizaciones decidían mantener la intervención, o sea, era un proceso contradictorio. No se informaba a las entidades de base que se estaba tejiendo ese largo y trabajoso acuerdo con los empresarios. Por eso yo digo que no fue educativo en el sentido de crear el poder de las organizaciones, el poder de los sindicatos, el poder de las asociaciones de pobladores, porque ese proceso en ningún momento estuvo en manos de ellos, permaneció siempre en manos del gobierno municipal. Ese fue el enlace que faltó para que las entidades tuviesen el control del conflicto.

**215. Eno:** El compañero y yo tenemos discrepancias en cuanto a los hechos. En esa última plenaria que se llevó a cabo el día que se firmó el acuerdo, no estaba el compañero Alvarenga ni otros compañeros, era un momento de poca participación. Creo que te estás refiriendo todavía a las últimas plenarios que tenían una participación amplia. Pero la plenaria de la cual yo hablaba, no asumió ninguna posición, reconoció que el gobierno debía hacer una evaluación y fue eso lo que ocurrió.

**216. Leandro:** ¿En esa última plenaria con poca participación, la administración ya había llegado a la idea del acuerdo con los empresarios o todavía no se había hablado?

**217. Eno:** En realidad, el proceso fue el siguiente: desde el momento en que se decreta la intervención, tanto en la justicia como fuera de ella, los abogados del empresariado formularon al gobierno decenas de propuestas diferentes. No se por qué el compañero dice que no estaban informados. Me admira que pueda decir eso porque yo era uno de los representantes del gobierno que informaba...

**218. Leandro:** Se tejía un acuerdo...

**219. Eno:** No, no se estaban tramando acuerdos. Lo que ocurría es que se hacían contactos con los abogados, quienes estaban buscando soluciones. Durante el primer período de la intervención los empresarios mostraron su preocupación e hicieron mil propuestas diferentes que fueron rechazadas por el gobierno. Llega así el momento en que el gobierno informa a los movimientos sociales que la situación se vislumbraba insostenible y que se debería pensar en alternativas en caso que fuese necesario retroceder. Esto sólo podía hacerse de dos maneras: la simple devolución total, o sea, una derrota completa para la administración, o un acuerdo mediante el cual éramos parcialmente derrotados, pero garantizábamos la fiscalización de las empresas por parte del gobierno. Ese fue el acuerdo, el movimiento estaba informado que era posible que nosotros trabajáramos en alguna alternativa en caso de que la situación se tornase indefendible. Nosotros trataríamos de garantizar el máximo en nuestras manos, si fuésemos obligados a devolver las empresas.

220. Yo creo que tú no tienes informaciones fidedignas, no recuerdo que estuvieras presentes en esas plenarios.

**221. Leandro:** Yo no estaba...

**222. Eno:** Entonces, en realidad estamos tratando aquí con un observador directo y un compañero que tiene informaciones de terceros.

223. No soy un defensor incondicional de las iniciativas del gobierno en este terreno. Por el contrario, en las cosas que Iria está planteando sobre el presupuesto participativo muchas veces hubo conflictos y yo discrepé del modo de proceder del gobierno...

—¿En qué cosas por ejemplo?

**224. Eno:** Por ejemplo no estuve de acuerdo en la forma como se definieron las regiones del presupuesto participativo.

#### **IV. SEGUNDA PARTE: CRITICAS A LOS ESFUERZOS DE ORGANIZACION POPULAR HECHOS POR LA ALCALDÍA**

#### **V. ADMINISTRACIONES PETISTAS Y MOVILIZACIÓN POPULAR**

##### 1. GOBIERNOS PETISTAS GENERAN EXPECTATIVAS EN LA MILITANCIA

*—Yo he visto que muchos militantes petistas tienen una visión muy crítica sobre las alcaldías. Afirman que la maquinaria administrativa devoró a los cuadros administrativos y en lugar de que ellos lograsen transformar la maquinaria, fueron transformados por ella. Y concretamente, con respecto a las movilizaciones sociales afirman que las alcaldías, en vez de ayudar a las movilizaciones, las temen, prefieren que no haya movilizaciones. ¿Cuál es la opinión de ustedes al respecto?*

**225. Joao:** Las administraciones populares generan expectativas diferentes entre los propios petistas, hay petistas que suponen que en las alcaldías se pueden producir transformaciones estructurales profundas, otros creen que éstas deben demostrar la capacidad de los trabajadores para gobernar. Finalmente otros tienen la expectativa de hacer una administración formal. Creo que esos tres puntos de vista están claros entre nosotros.

##### 2. ASPECTOS POSITIVOS Y FALLAS DE LA ALCALDÍA

**226. Joao:** Nosotros entendemos que en cuanto a la inversión de la lógica de gobernar la administración de Porto Alegre, ha sido positiva en ciertos aspectos y sectores. Lo que se ha hecho respecto a la regularización del impuesto sobre la tierra ha significado un cierto avance, pero en el transporte, la intervención fue desastrosa. Tampoco hay una política de vivienda popular.

##### 3. PARTICIPACIÓN POPULAR LIMITADA PARA DISCUTIR EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

**227. Joao:** Existe participación popular solamente en la discusión de aquella parte del presupuesto que puede invertirse en obras, pero en otras cuestiones de gran valor, como la del salario de los funcionarios, la política en relación a ellos, las interrogantes con respecto al transporte, la vivienda, la salud, no son debatidas ni analizadas. La participación popular apenas discute ese 15% del presupuesto sobrante del año pasado para invertir en nuevas obras y fiscaliza las mismas.

##### 4. EL MOVIMIENTO SE CORPORATIVIZA TERRITORIALMENTE Y PIERDE VISIÓN DE CONJUNTO

**228. Joao:** Eso generó en el movimiento una especie de sectorialización. Era un movimiento que hacía luchas más amplias, más generales y se convirtió en un movimiento muy localizado, corporativista, que vive ahora de sus problemas puntuales locales y gira siempre sobre lo mismo. Eso generó dificultades serias para movilizar a esa organización para cuestiones más amplias.

## 5. PÉRDIDA DE AUTONOMÍA

**229. Joao:** La forma en que se organiza la discusión del presupuesto es problemática, porque le resta autonomía al movimiento. Quien lo convoca para discutir el presupuesto, programa el calendario de las discusiones y dirige las mesas de trabajo es la alcaldía. Esa es una dificultad muy seria que nosotros estamos discutiendo para tratar de revertirla, en el sentido de sacar al movimiento de su visión corporativa, es decir, para que *“deje de mirar su propio ombligo”*.

## 6. CRITICADOS POR MOVILIZAR EN FRENTE DE LA ALCALDÍA

**230. Joao:** Además de estos problemas, en tres ocasiones nosotros movilizamos cierta cantidad de personas hacia la alcaldía. A pesar de no ser muchas, iban a discutir la cuestión de la vivienda y por ese motivo fuimos duramente criticados.

—*¿Por quiénes fueron criticados?*

**231. Joao:** Por sectores del partido que están dentro de la administración, que planteaban que esta movilización justo al frente de la alcaldía generaría condiciones para que la derecha nos golpeará políticamente. Nosotros pensamos que si la masa va a la alcaldía debe ser recibida con los brazos abiertos por la administración; que ésta debe negociar, discutir y debatir con ella la forma de resolver los problemas. Nuestra administración no se puede encasillar y mirar desde lejos lo que el movimiento popular hace.

232. En la medida en que las masas se van organizando, la gente se va atemorizando, siente miedo.

## 7. CRÍTICA A LA REACCIÓN QUE LA ALCALDÍA HACE A LAS OCUPACIONES

**233. Joao:** Por otro lado, algunas ocupaciones ocurridas en áreas de la alcaldía, fueron despejadas con los mismos patrones que utiliza la derecha: con la acción de la justicia, con el desalojo. Los periódicos de derecha llenaron páginas y páginas atacando a la administración por haber actuado de esa forma.

—*¿La derecha criticaba al gobierno por haber desalojado, entonces se tornó izquierdista?*

**234. Joao:** Sí, enarboló las banderas de la izquierda. Tradicionalmente quien organiza la ocupación de tierras baldías, combate la inactividad de la propiedad, la especulación inmobiliaria, y lucha por la función social de la propiedad, somos nosotros los petistas. Pero, de repente, aparecen miembros del PT en la administración que desalojan a los trabajadores que se toman tierras que pertenecen a la alcaldía...

—*¿Esas tierras no estaban destinadas a alguna cosa, a algún proyecto?*

**235. Joao:** No había ningún proyecto en esas áreas.

—*¿Y qué explicación dio la alcaldía para eso?*

**236. Joao:** Una explicación formal, legalista, la misma que siempre fue dada por la derecha cuando estaba en la alcaldía. La tierra es patrimonio público y la administración tiene que ser cautelosa en ese sentido.

237. La derecha atacó al PT por hacer lo mismo que ellos acostumbraban...

—*Entonces no es que la derecha estuviese a favor de las ocupaciones, si no que aprovechó esos hechos para dividir al partido...*



**238. Joao:** En realidad, la derecha está a favor de los desalojos. Ella aprovechó la situación para mostrar la contradicción y decir que una cosa es el discurso y otra es la acción del PT. De hecho, nuestro personal hace un discurso y actúa de forma diferente.

239. Nosotros entendemos el documento escrito por la directora del Demhab<sup>10</sup>: “*El PT y las ocupaciones*”, que abre con una cita de Rosa Luxemburgo, sobre la fraternidad, la solidaridad. Rosa dice que la solidaridad es lo máspreciado que hay entre los trabajadores y exalta ese sentimiento, ese principio, como forma de consolidar la unidad para la lucha. Ella trataba de demostrar que esos ocupantes del área pública y a veces de áreas verdes, deben ser solidarios con aquellos que viven cerca de allí, y que también tienen el derecho sobre esas tierras.

240. Pero, a veces un terreno destinado a la construcción de una plaza pasa años sin que se haga nada en él. Esto provoca que ese sitio eriazado sea ocupado por el pueblo. Este no sabe a quien pertenece, ellos no tienen donde vivir, no tienen instrucción, información, ni educación para saber que esa área no se debe ocupar. La gente simplemente procede. Nosotros pensamos que la solidaridad, debe ser con aquel que tiene más necesidad, pero hay individuos a quienes solamente les preocupa su problema, el poder disfrutar de una plaza con césped y jardines. En realidad ese es un derecho que deben tener todos los pobladores, pero como el nivel de necesidades no es parejo... Entre los que necesitan vivienda nos encontramos con aquel que ni siquiera tiene garantizado un techo y pernocta bajo los acueductos. Ese es el que está siendo desalojado de la plaza. Otros pobladores viven tal vez, en un lugar más cómodo cedido por un pariente, un amigo, temporalmente, pero también sufren insatisfacciones.

241. Nosotros entendemos que la solidaridad debe ser mucho más con éstos que con el primero, y la posición que la población reclama es que el partido con sus orgánicas: frentes de masas, secretaría de movimientos populares, sectorial de luchas urbanas, llegue a esos sectores de la población para dialogar y discutir sobre ese tema en busca de soluciones adecuadas.

#### 8. FALTA DE POLÍTICAS CONCRETAS

**242. Laziell:** Yo quería plantear desde otro ángulo esta polémica. Recuerdo que cuando entramos en la administración popular nosotros teníamos realmente inexperiencia. Además de que no se hacía una discusión política para elaborar proyectos globales.

—¿*Proyectos globales o proyectos más concretos?*

**243. Laziell:** Proyectos concretos, y políticas. En el área del transporte para poner un ejemplo, no se tiene nada claro con relación a si se puede estatizar o no, hay compañeros que están en contra y otros a favor. Esa contradicción de proyectos perjudicó nuestra intervención dentro de la institucionalidad.

244. En relación a la cuestión de las movilizaciones, el PT es un partido plural que tiene varias posiciones políticas. Algunos sectores de la administración sustentan una política, yo diría, hasta antipopular. Nosotros defendemos el usufructo de la tierra de una forma social. Los trabajadores, a nuestro entender, tienen derecho a la tierra, e incluso a tierras del estado. Entonces, en las políticas sectoriales nosotros no tuvimos avances...

—¿*Tú criticas todas las políticas sectoriales?*

---

10. Departamento Municipal Habitacional.

**245. Laziell:** Yo diría que las políticas sectoriales generales, incluyendo la del transporte y salud. Creo que donde nosotros tuvimos un avance mayor fue en el área de educación. Allí realmente conseguimos hacer un proyecto que revolucionó, que cambió la lógica educacional que existía en Brasil, un proyecto que hoy tiene un reconocimiento internacional, que consiste en la teoría del constructivismo, la construcción de la inteligencia...

#### 9. EL MOVIMIENTO POPULAR NO CONSIGUE DISCUTIR POLÍTICAS GLOBALES

**246. Joao:** Como él planteaba, hoy nosotros estamos enfrentando un gran problema: el movimiento social no consigue discutir políticas globales como la de la reforma urbana. Si la militancia del movimiento popular se hubiese apropiado de esa discusión, nosotros podríamos inclusive contribuir con la administración popular en sus enfrentamientos con la burguesía. La reforma urbana es muy importante hoy en todo Brasil y especialmente en las grandes metrópolis, donde el PT gobierna, como Sao Paulo y Porto Alegre, pero lamentablemente todavía existen algunas posiciones dentro del PT que, en la práctica, son totalitarias, y que aún tienen una visión muy tecnicista y burocrática de cómo actuar en el estado. Eso de cierta forma, ha perjudicado la relación de las administraciones con los movimientos populares, inclusive es un desafío que hoy se plantea al movimiento popular petista, que debe discutir este asunto dentro del partido. Todo eso, para mi, tiene solución si convocamos a una discusión amplia dentro del partido sobre las relaciones de los movimientos con las administraciones populares.

### 1. LOS CONSEJOS POPULARES

#### 1. UNA VISIÓN TOTALITARIA DEL ESTADO

**247. Laziell:** Pero, volviendo a la discusión de los consejos populares, yo diría, que la administración planteó con peso los gérmenes de los consejos populares. Yo recuerdo que en el 89 nosotros luchábamos dentro de la administración para que ésta incentivase los movimientos sociales, mientras existían sectores que estaban en contra. Hay algunos sectores del Partido de los Trabajadores que ven al movimiento popular como vía de transmisión para algunos proyectos de la administración. Eso para mí resulta contradictorio debido a que el PT, es un defensor del socialismo democrático. Todavía existen algunos sectores que identifican su práctica con aquella visión totalitaria del estado y de construcción de la sociedad. Entonces, en el momento que esos puntos de vista se enfrentaron hubo una serie de conflictos, inclusive al interior del partido.

248. En el momento en que nos encontramos hoy —un período electoral— y donde nuevamente asumiremos roles dentro del estado, y tendremos que radicalizar nuestra discusión acerca de las políticas sectoriales y principalmente, priorizar el debate con los movimientos sociales.

#### 2. NO SE PUEDE ROMPER CON LA CULTURA ORGANIZATIVA DE LA GENTE

*—Leí la entrevista de Olivio Dutra en “Teoría e Debate” donde él dice que al comienzo intentaron hacer los consejos populares y llamaron a las personas para que participaran en los mismos y no dio resultado. Las personas no venían. Esa es una experiencia más o menos generalizada en todas las alcaldías. Existe también una polémica sobre quién organiza los consejos populares: ¿Es la alcaldía o el movimiento? Y si el movimiento no hace nada, ¿por qué se le reclama a la alcaldía que no haya consejo? Los compañeros de la alcaldía de Porto Alegre dicen que sólo consiguieron movilizar a través del presupuesto participativo...*

**249. Joao:** Existe una cultura organizativa y no se rompe con ella abruptamente. La cultura de organización en Río Grande do Sul esta constituida por asociaciones de vecinos y de barrios. La tentativa hecha fue la de organizar a las personas de otra manera, pero no funcionó.

250. Decían que las personas debían organizarse en consejos populares para hacer esto o aquello, sin ninguna dirección, ni previa discusión, como si eso espontáneamente fuera posible.

251. Las asociaciones de vecinos tienen sus direcciones, fechas de reuniones, propuestas y discuten el presupuesto, esta es una viejísima aspiración de los movimientos, no surgió ahora. Si nosotros revisamos todos los congresos de la Fracab —nueve son los efectuados— en todos se repite uno de los puntos discutidos: la lucha por la participación en la discusión de todo el presupuesto, no sólo en la parte destinada a las inversiones.

252. Pero, la gente sólo asistió a la discusión cuando se respetó la forma organizativa que aquel pueblo tenía. Pero ha habido un retroceso este año, ya no se eligen delegados cada cinco presentes a la plenaria, y este año se cambió el procedimiento, ahora es uno para cada diez...

### 3. LA ALCALDÍA RETROCEDE EN LA CUESTIÓN DE LA REPRESENTATIVIDAD

—*¿Retroceso? ¿Esa medida no es consecuencia del crecimiento del movimiento, porque la representatividad es diferente si tienes cien o si tienes dos mil, no?*

**253. Joao:** El pretexto fue que era necesaria la calidad por sobre la cantidad. Pero esas reuniones constituyen todo un proceso de aprendizaje, cuanto más gente participe es mejor, a nuestro entender. Nosotros tendremos mejor calidad en la medida que el personal participe y crezca. No existe una escuela de como hacer política, es en la práctica, como se aprende. Entonces, restringir la participación significa, en realidad, burocratizar. Hoy, se debe disminuir para obtener calidad, mañana se disminuye más para mejorar y luego sólo participan los sabios.

### 4. CUANTO MÁS AMPLIA LA PARTICIPACIÓN POPULAR MEJOR

**254. Joao:** A nuestro entender, la participación popular, en cuanto más amplia mejor, porque el personal se va permeando en asuntos de política, aprendiendo a lidiar así, por la democracia.

### 5. LAS ALCALDÍAS Y LA MOVILIZACIÓN POPULAR

—*¿Las alcaldías ayudan o frenan la movilización popular?*

**255. Laziell:** Hay sectores en la alcaldía que están contra la movilización popular.

—*¿Quiénes? ¿Tarso Genro, Olivio Dutra?*

**256. Laziell:** En verdad, yo no lo pondría a nivel de Tarso, ni de Olivio. Eso es una política hegemónica en el conjunto de la administración.

—*¿Estas diciendo que esa política es la política que prevalece en la administración?*

**257. Laziell:** Sí y se busca que esa visión política, esa hegemonía, continúe en la próxima administración. Mientras, nosotros proponemos seguir profundizando nuestro desafío para que la próxima administración presente un nivel más elevado y no sea la simple continuidad. Yo creo que esa posición política frenó las movilizaciones sociales. Como nosotros no logramos hacer reformas bruscas, rupturas reales en el estado —y ni podríamos pues eso demora un tiempo—, este todavía es una limitante que fue hecha justamente para restringir la participación de la clase trabajadora. El

estado sólo funciona bajo presión, incluso estando el Partido de los Trabajadores, en el gobierno, se avanzó mucho en la cuestión de las prioridades, pero no se consiguió construir el socialismo.

## **2. VISIÓN DEL PARTIDO**

### **1. NO EXISTE UN SÓLO PARTIDO, SINO DOS**

—*Ahora, las personas del partido que yo entrevisté afirman que hubo dificultades con el partido...*

**258. Laziel:** Yo diría que un año después que el PT asumió, nosotros comenzamos a notar que ya no éramos más un partido, constituíamos dos partidos en la práctica. El PT comienza, de cierta manera, a ser un complemento de la administración. Entonces, es la administración popular quien elabora las políticas y el partido termina por ratificarlas.

259. Lo que faltó realmente al partido fue la discusión del proyecto político. Aunque tengamos la experiencia de hoy, tanto la militancia petista del movimiento, como la inserta en la administración, nosotros nos hemos dado cuenta que si no socializamos nuestra discusión, esa experiencia lograda no cumple su objetivo. Existe una cierta falta de voluntad política en algunos sectores del partido para democratizar la discusión. No quieren que el partido tenga ingerencia en la administración. Algunos compañeros piensan que ella debe ser autónoma del partido.

## **VI. TERCERA PARTE: BALANCE DE LA GESTION DE GOBIERNO**

### **1. ROMPIENDO CON EL CORPORATIVISMO**

#### **1. UNA VISIÓN MENOS CORPORATIVA, MÁS GLOBAL DE LAS COSAS**

—*¿Olivio, después de estos casi cuatro años de tarea administrativa sientes que cambió tu visión de las cosas, de la política?*

**260. Olivio:** Pienso que todos nosotros perfeccionamos nuestros conocimientos y nuestra visión política dejó de ser personalista o corporativista. Nosotros teníamos una experiencia del movimiento sindical o popular comunitario, no teníamos una visión de conjunto de sus interrelaciones. No obstante, yo pienso que es importante que nosotros hayamos incorporado al poder público esa experiencia particular del movimiento popular, sindical, comunitario, como también es importante, llevar al movimiento popular comunitario la lección recibida al ejercer la tarea de gobernar la ciudad en su conjunto, con sus contradicciones, su situación concreta diferenciada y conflictiva.

261. Nosotros creemos que tenemos que admitir y respetar las visiones de las corporaciones, porque deseamos que éstas: los sindicatos, las entidades comunitarias populares, tengan fuerza propia, contornos nítidos y una actuación cada vez más firme en la defensa de sus intereses, pero nosotros también queremos llevar a las corporaciones el enfoque siguiente: para acceder a sus intereses no se pueden desconocer las inquietudes de otras corporaciones, tal vez del mismo sector de la ciudad. Una asociación de barrio de una villa en la alcaldía, no puede exigir que sean atendidas todas sus demandas en perjuicio de otras asociaciones pertenecientes a otra alcaldía en otra villa al extremo de la ciudad.

262. Entonces, hacer esta discusión, salir de lo local y específico, para alcanzar lo global, es muy importante. Creo que en las discusiones del presupuesto participativo, por ejemplo, el hacer públicos los ingresos de la ciudad para que el destino del presupuesto sea debatido por todos, ayuda a que las asociaciones comunitarias, piensen más allá de sus intereses locales, vean la ciudad en su conjunto, y eso facilita que los sectores más necesitados, más sufridos y explotados, se integren en un movimiento articulado para discutir en mejores condiciones la renta de la ciudad, rompiendo así con su corporativismo.

263. Por eso, creo, que todos nosotros, no solamente yo en particular, colectiva y solidariamente, estamos rompiendo con los esquemas del corporativismo. Creo que eso es bueno y que, además, produce un cambio positivo en nuestra visión.

## 2. LA RELACIÓN CON EL FUNCIONARISMO PÚBLICO

—¿Qué nos puedes decir sobre el funcionarismo público?

**264. Olivio:** Al inicio nuestra relación fue corporativa. Nosotros pensábamos: funcionarios públicos municipales son trabajadores y que al asumir nosotros el gobierno teníamos que resolver todos sus problemas, como si hubiésemos llegado aquí para construir el paraíso. Luego, la realidad nos mostró que nosotros tenemos que dar soluciones, en cuanto gobierno de la ciudad, no sólo a las demandas de los trabajadores municipales, sino a los problemas de los trabajadores que viven en la ciudad y que, para mejorar sus condiciones de vida, necesitan de acciones concretas, reales, del gobierno municipal. Y si el poder público gasta la mayor parte de lo que recauda en el pago de salario a sus funcionarios, el aparato administrativo no será capaz de dar soluciones a esos problemas. En un tercer momento, vimos que los trabajadores municipales constituyen un importante sector de trabajadores y que la maquinaria administrativa funciona en la medida en que ellos estén trabajando con dedicación, con competencia, dando respuestas ágiles y atendiendo bien a la población. Por este motivo deben ser atendidas sus reivindicaciones en cuanto a sus necesidades básicas.

## 2. DEMOCRACIA LEGÍTIMA Y PROBLEMA DE LA REPRESENTATIVIDAD

—A propósito de esa discusión del presupuesto participativo y de algunos consejos, yo estuve con algunos compañeros como: Joao Couto y Laziell Lopes del movimiento de viviendas, ellos son muy críticos en relación a la alcaldía y la administración. Plantean, por ejemplo, que la administración está intentando reducir la representatividad; que ha aumentado la participación de las personas, pero que su criterio es buscar la eficiencia, gente calificada para discutir y ellos piensan que, al contrario, debe haber más gente para que puedan ir aprendiendo. Por ejemplo, en la discusión del presupuesto, ellos dicen que se aprende mucho porque ustedes dan mucha información y que si se reduce la representación va a disminuir también el número de gente que puede aprender y que lo que se busca, en el fondo, es conformar un grupo de sabios y dejar fuera a las personas más simples. ¿Qué dices sobre esto?

**265. Olivio:** Esas cuestiones de representación de la población en el consejo y en el foro del presupuesto, no es una imposición de la administración ni del partido.

266. Eso es discutido y aprobado en las reuniones populares. Nuestro partido y nuestros militantes disputan allí, dentro del movimiento, las reglas de funcionamiento. Ninguno de los métodos de participación del pueblo en el proceso del presupuesto participativo son determinadas por el gobierno, todos ellos son discutidos, debatidos y votados, por toda la comunidad. Naturalmente,

nuestro partido es quien tiene mucha más capacidad en el movimiento social y actúa hegemónicamente en términos de imponer su voluntad.

267. Creo que esa es una discusión que nunca se agota, de ahí la gran importancia que se le concede. El debate siempre cuestiona para ver si en éste o en aquel momento la representación es más o menos adecuada. Nosotros pensamos desde un primer momento, que uno de cada cinco correspondía al grado de movilización real que existía. En el momento en que la comunidad comenzó a participar más, la misma comprobó que el delegado tenía un peso mayor de representación y esta comunidad, sugirió, debatió y creó la regla uno de cada diez. Esto resultó importante porque hizo que muchos líderes acomodados a un grupo pequeño de personas tuvieran que abrirse para que más gente participara en la deliberación inicial para elegir a los delegados.

268. Ese porcentaje es revelador del crecimiento de los participantes. En la medida en que fue asistiendo un número mayor de personas a las plenarios, era necesario compatibilizar la democracia efectiva con la democracia representativa, una perfeccionando a la otra. La misma situación sucede en el ejecutivo y en el legislativo municipal, que en este caso es la cámara, nosotros somos elegidos por la ciudad para representarla. Nuestra labor exige la participación cotidiana del ciudadano siguiendo y fiscalizando las políticas de sus representantes en el ejecutivo y en el legislativo.

269. Nosotros siempre señalamos al movimiento que, cuando la gente elige una persona ella está allí para representarnos, no para sustituirnos. Nosotros tenemos que seguir su trabajo, fiscalizando, reforzando las propuestas correctas, eso significa que el acto de votar por un representante no agota nuestra ciudadanía, al contrario, es el momento en que la ciudadanía se fortalece y se perfecciona en un proceso que exige del representante su participación. Cuando más participación se logre, más eficiente o más correcta va a ser la actuación del representante. Por eso es que tiene que existir mucho más pueblo participando al momento de elegir al delegado, para que el pueblo pueda ser más exigente, ejercer una presión mayor sobre la actuación del delegado, y éste, a su vez, pueda también tener un número mayor de electores y pueda socializar informaciones, asimilar propuestas y retransmitir deliberaciones que él está asumiendo en las instancias donde participa en representación de su comunidad. Nosotros vemos que es fundamental hacer una combinación entre la democracia representativa, en que tú eliges a una persona para que te represente, con la democracia participativa, en que tú actúas en lo cotidiano, fiscalizando la acción de los representantes, reforzándolos cuando ellos lo necesiten y sustituyéndolos, inclusive, cuando ellos no sean afines con las necesidades o las políticas elaboradas solidarias y colectivamente en la base.

270. Creemos que ese es un proceso no terminado que debe irse perfeccionando y nosotros no vendemos la ilusión de hacer la democracia directa de la plaza griega, que dicho sea de paso, no era la democracia de todos, sino, de los mejores.

271. En un fenómeno urbano con millares de personas, tenemos que combinar la democracia indirecta, representativa con la democracia directa, participativa. ¿Quién define esas reglas del juego, quien perfecciona esa interrelación entre la democracia representativa y la participativa? Son los propios ciudadanos. No hay posibilidad de hacer asambleas constantemente para decidir varias cosas, entonces se tendrá que tener representantes. Debemos encontrar fórmulas, las más adecuadas, para la elección de esos representantes. Luego, entre ellos y las instancias donde actúan tienen que haber reuniones abiertas donde participe en pleno la comunidad.

#### 4. EL PROBLEMA DE LAS OCUPACIONES DE TERRENO Y EL USO DE LA POLICÍA

—Y pasando a otro tema, yo supe que la alcaldía había fijado muy claramente las reglas del juego diciendo que lugares públicos no podrían ser ocupados por el movimiento habitacional. ¿Ustedes tuvieron que recurrir a la policía alguna vez como alcaldía para detener el movimiento popular?

**272. Olivio:** No. Nunca tuvimos que recurrir a ella y creo que nunca vamos a necesitarlo. Realmente nuestra posición se ha basado siempre en no permitir la ocupación de los espacios públicos destinados a parques, escuelas, puestos de salud... En los barrios populares, el pueblo también tiene derecho al parque, no es sólo en el barrio burgués, sino también en el de clase media. Existen tantas áreas privadas sin moradores.

273. Después que nosotros asumimos el gobierno comenzó el movimiento de toma de lugares públicos. Entonces, es una cosa localizada en el tiempo. Nosotros, hemos defendido sin vacilaciones la retirada total de los ocupantes que se instalan en esos lugares.

—*¿Cómo los retiran?*

**274. Olivio:** Se retiran, naturalmente, convenciendo, discutiendo, analizando, esclareciendo, pero nunca reprimiendo. Las ocupaciones de lugares públicos son contrarias a los intereses del pueblo. Este necesita espacios adecuados para vivir con previsión de futuro, lugares de disfrute colectivo: un parque, un espacio al aire libre público. Nosotros tenemos la convicción de que el más interesado, en realidad, es el propio movimiento social.

275. En la propia comunidad hay algunos enfrentamientos. Sectores de pobladores en forma incorrecta ocuparon determinados espacios. Ese es un problema que ni el propio movimiento pudo resolver. Las personas que están ocupando parques y entran en contradicción con sus propios vecinos deben salir de allí y los están desalojando.

—*¿Conoces el caso de Diadema, un sector popular se apropió de un terreno que estaba proyectado para otro sector popular? ¿Si ese sector popular no quisiera dialogar, como fue el caso, qué harías tú?*

**276. Olivio:** Eso es una cuestión rarísima, expresa mucho sectarismo político. Disputas secundarias se convierten en primarias.

—*¿Y si ocurriese que los que están en el parque no quieren salir?*

**277. Olivio:** La propia presión de los vecinos es la que va a desalojarlos, nosotros tenemos que discutir eso, informar y dialogar. Si el gobierno es de izquierda, comunista, socialista, no quiere decir que va a concordar con todos los movimientos populares comunitarios. Sólo porque son movimientos populares, no se puede llegar allá y plantear que no existe ningún problema. Tiene que decirse lo siguiente: tomar espacios de disfrute colectivo no es una actitud que corresponda a una visión solidaria. Hay otros lugares que pueden y deben ser considerados por el Movimiento Sin Techo para ocupaciones, no los parques. Esa es una disputa legítima, educativa, tanto para los líderes del Movimiento Sin Techo, como para nosotros, comunistas, socialistas y cristianos radicales que gobernamos.

### **3. EL PROBLEMA DEL DRENAJE DE CUADROS Y LA NECESIDAD DE FORMARLOS CON OTRA CULTURA**

#### **1. ES LÓGICO QUE LOS MEJORES CUADROS SE INTEGREN A LA ALCALDÍA**

—*Hay un fenómeno general que se produce en las administraciones: los mejores cuadros van para la administración y el partido se debilita. ¿Eso ocurrió en Porto Alegre? ¿Ustedes tienen alguna política para resolver esta cuestión?*

**278. Olivio:** Nosotros sí tenemos ese problema, pero lo veo como algo natural. Es real que al asumir el gobierno se tiende a atraer cuadros que dominan la tarea de gobernar, es verdadera, aunque éstos deberían estar en las instancias partidarias.

279. Pero, primero, lo siguiente: ¿Nosotros asumimos el gobierno para hacer bien las cosas o nosotros asumimos el gobierno a media máquina sólo para cumplir? Ya que fuimos electos tenemos que demostrar nuestra capacidad y lograr así que el estado sirva a los intereses de la mayoría de la población.

280. Estamos aquí queriendo gobernar no sólo para los municipios, sino para el estado y el país, con el fin de demostrar que la izquierda no solo tiene condiciones para administrar lo cotidiano de estas ciudades, de estas regiones, de este país, sino, también para hacer transformaciones. Debemos contribuir a la discusión de un proyecto diferente sobre la forma en que la comunidad debe ser construida y asumida por la mayoría de la población, diferente del proyecto del estado burgués, liberal o neoliberal.

281. ¿Eso significa que nosotros tenemos que tener los mejores cuadros aquí? Sí. ¡Claro que debemos tenerlos! Nuestra misión es la de gobernar.

## 2. EL PARTIDO DEBE TENER UNA POLÍTICA DE FORMACIÓN DE CUADROS

**282. Olivio:** ¿Eso significa que se crearon dos instancias: administración y partido? No. Es el partido con sus aliados quien está gobernando. Y si él contó hasta este momento, con cuadros que están en funciones de gobierno, está claro y queda en evidencia que se necesitan más. Entonces la política de formación de cuadros tiene que ser permanente.

283. Si nosotros queremos gobernar la ciudad en forma integral, debemos trabajar constantemente dentro del movimiento social para que éste sea cantera en la formación de cuadros. No se trata necesariamente de tener una escuela de formación de cuadros, pero sí políticas adecuadas que posibiliten la incorporación constante de los dirigentes que surgen del movimiento.

284. No es la solución querer que el PT sólo asuma el gobierno cuando esté bonito, perfecto, con todos los cuadros necesarios para gobernar y que, al mismo tiempo, esté presente en el movimiento social, en el movimiento popular y en las instancias del partido. Eso es la misma cosa que decir que la revolución sólo debe realizarse cuando nosotros tengamos todas las condiciones preparadas.

285. Nuestro partido ha tratado constantemente de socializar la experiencia, calificar a sus cuadros. Viene realizando seminarios, cursos, para que las cosas que tienen relación con la administración de la ciudad sean asumidas por nosotros que somos los administradores y por los compañeros que no tienen la tarea de administrar pero sí intervienen en la militancia popular, comunitaria y sindical.

## 3. FORMACIÓN DE CUADROS TÉCNICOS CON OTRA CULTURA

**286. Olivio:** Debemos tener cuadros técnicos con formación universitaria formal. Eso es muy importante. Cuando asumimos el gobierno tuvimos que enfrentar el problema de la carencia de formación técnica de nuestros cuadros, tanto en el movimiento popular como en el comunitario y sindical. No teníamos ingenieros, ni arquitectos, ni médicos ni urbanistas. Si contáramos con esos profesionales nosotros no tendríamos que someternos a los cuadros profesionales de carrera existentes dentro de la administración.

287. A partir de esta experiencia el partido está preocupado en la formación, no solo de cuadros políticos para el movimiento social, popular, comunitario, sino también en la formación de cuadros



con cursos universitarios, especializados en determinadas ramas indispensables para realizar tareas de gobierno.

288. Nosotros tenemos esa preocupación y yo pienso que el hecho de haber gobernado 24 ciudades nos puso frente a este problema. Debemos ser cuidadosos con la formación de cuadros especializados, tenemos que politizar a los cuadros técnicos, pero mientras tanto, tenemos que tener militantes que sean técnicos, especialistas y profesionales en general, para así revertir esos conocimientos en proyectos políticos, de forma tal, que a la hora de ejecutar, no estemos sometidos a los cuadros de carrera de la maquinaria pública con toda esa cultura diferente a la nuestra.

289. Nosotros tenemos que formar técnicos con otra cultura dentro de la política de nuestro partido. Nuestros técnicos son formados en las universidades nacionales, pero es indispensable ir discutiendo dentro del partido cómo proyectar ese conocimiento especializado en políticas que el partido tendría que ejecutar siendo gobierno.

290. Esa es una preocupación nuestra y creemos que los partidos de izquierda, comunistas y socialistas, que disputan el gobierno y el poder tienen que tener condiciones para ejercerlo. Debemos contar no sólo con un puñado de personas; sino con decenas, centenas de nuevos cuadros y estoy hablando de cuadros en el sentido más amplio: cuadros políticos y técnicos. Los primeros no necesitan tener, necesariamente una especialización, son políticos, pero si deben tener una preparación mínima, a través de seminarios, cursos, charlas. No es el momento de la improvisación. Necesitamos también tener compañeros de la militancia popular comunitaria que tengan una formación regular, formal y técnica, para que podamos contar con ellos, no sólo en cuanto a militantes políticos, sino también como profesionales idóneos para trabajar en la ejecución y en el ejercicio del gobierno.

#### 4. CRITERIOS PARA EVALUAR LA GESTIÓN DEL GOBIERNO

—¿En función de qué criterios ustedes evalúan cómo ha sido la gestión del gobierno?

**291. Iti:** A partir de varios elementos. Uno es, sin duda alguna, la realización, aunque parcial de nuestro proyecto. Creemos que en la gestión de gobierno —jamás habíamos gobernado— es imposible realizar íntegramente el proyecto político, porque siempre van surgiendo otras demandas. El segundo elemento, es la relación que la comunidad establece con el gobierno. Esto puede ser analizado de varias formas: una es la participación en la realización del proyecto, otra la voluntad de continuarlo y otra, de índole electoral, que es la reelección del partido o de los partidos para dar continuidad al mismo. El tercer elemento son las formas y métodos políticos que fueron utilizados para la ejecución de ese proyecto: la transparencia, la honestidad, la modificación de la relación con la cosa pública, porque si logramos realizar un gobierno eficiente pero a costa de abandonar los principios, la política general, de poco valdría; pero si aplicamos aunque sea sólo una parte del proyecto, manteniendo esos valores, inclusive dejando esos valores más claros para la sociedad, eso también constituye una conquista.

—¿Cuál era la popularidad que tenía Olivio al inicio, y cuál en este momento?

**292. Iti:** El ganó la elección con el 34% y después de dos meses de gobierno, los famosos cien días, fue realizada una encuesta y él mantenía la popularidad e inclusive creció un poco, entre el 38% y el 40%. Cerca de seis meses después, se produjo una caída al 24%. Finalizando el primer año, llegó entre el 17% y 18%.

293. Después, en la medida que se revierte la situación de carencia de recursos, donde no se ejecutaba nada en la ciudad, fue nuevamente retomando la popularidad el gobierno. La popularidad

de Olivio en el último año hasta ahora, a partir de la mitad de 1991 para acá, se comenzó a medir por encuestas realizadas con un cuño electoral para verificar cuál sería la posibilidad de vencer en las elecciones de un candidato que no fuera este. Gradualmente la popularidad de Olivio se fue transfiriendo para el candidato del PT, en el caso de Tarso. Y ahora, en la última encuesta, la popularidad de Tarso está al mismo nivel que cuando Olivio fue electo.

—*Yo había escuchado que tendrían un 80% de apoyo.*

**294. Iti:** Esa es otra encuesta respecto al gobierno, no al candidato. Cerca del 75% de la población, en una pesquisa que hizo el gobierno, consideraban que éste debía continuar, pero todavía no se relacionaban globalmente con el candidato de este gobierno. Aún no se ha transferido todo para el candidato.

## **5. AUSENCIA DE UNA ALTERNATIVA ELABORADA PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL ESTADO**

### **1. TRES APROXIMACIONES AL PROBLEMA DEL ESTADO**

—*Muchos militantes tienen una visión bastante crítica de las alcaldías. La gente dice que las administraciones petistas, en lugar de ayudar a organizar al pueblo y estimular la movilización popular, la ven como un peligro; en vez de apoyarse en el movimiento popular, lo que hacen es frenar los movimientos, además de que muchas veces los dirigentes de esos movimientos son regañados.*

**295. Tarso:** Creo que existe un problema no resuelto en la izquierda, no sólo aquí en Brasil, sino posiblemente en muchos países de América Latina, y es cómo enfrentar el actual período histórico de lucha política por el socialismo. Esta problemática yo no la tengo resuelta. Tengo una visión, vamos a decir así, de moratoria en relación a esa cuestión. Tal vez, en primer lugar, se deba a mi falencia teórica, pero también es la resultante de todas las contradicciones que emergen de la situación de Europa del Este, donde se demostró la incapacidad del marxismo tradicional para solucionar las contradicciones de la sociedad moderna, y la revolución científico-técnica que, al mismo tiempo, plantea nuevas alternativas para la democracia directa, tiende a un control totalitario del estado sobre la sociedad. No se cómo abordar todas estas problemáticas desde el punto de vista del socialismo. Creo que es una época muy difícil para analizar las experiencias de izquierda en los gobiernos y que, en el fondo, hay, sintéticamente, tres posibilidades: un abordaje reformador o reformista del estado; una inserción de la reforma del estado dentro de una perspectiva transformadora revolucionaria, y, la cuestión de la destrucción del estado.

296. Yo creo que esas tres posiciones están presentes tanto en las polémicas que existen hoy dentro del partido, como dentro del gobierno. En algunos momentos las mismas se entrelazan y en otros instantes se contraponen, o están presentes en el debate, pero no asumidas desde el punto de vista teórico por los protagonistas. Voy a dar un ejemplo típico nuestro: el conflicto del transporte colectivo.

### **2. EL DISCUTIDO TEMA DEL TRANSPORTE COLECTIVO**

**297. Tarso:** Detrás de este problema del transporte colectivo hay cuestiones que hacen referencia a un estado democrático, socialista, que nosotros no tenemos bien elaboradas. Yo por ejemplo, estoy a favor de la estatización del transporte colectivo. Esa ha sido mi posición original, creo que nuestro retroceso en relación a este punto en la ciudad es algo transitorio, aunque se puede prolongar por un largo período. Mi opinión es que cuando el gobierno reúna condiciones para estatizar el transporte

colectivo y dirigirlo bajo el control de una empresa estatal, su decisión tendrá que ser esa. Pero nosotros tuvimos que enfrentar un obstáculo concreto: la ruina financiera. Un estado en estas condiciones no puede asumir la estatización del transporte con óptima calidad. El transporte tiene que ser subsidiado. En primer lugar, tiene que haber un incremento de los aportes de la clase dominante al financiamiento del transporte, para que se logre la calidad requerida.

298. Nosotros nos vimos obligados a retroceder en la cuestión del transporte colectivo, y sólo fuimos capaces de reforzar la empresa estatal existente, mejorar su calidad y situarla como punto de referencia en la ciudad. Hoy, en las discusiones del presupuesto participativo, estamos cansados de escuchar a la población la demanda: “*Nosotros queremos ser atendidos por la Carris<sup>11</sup> y no por la empresa particular*”, porque es mejor que las otras. Pero la estatización total del transporte demandaría un nivel de inversiones que no estamos en condiciones de realizar. Nosotros debemos hacer también inversiones en saneamiento básico y urbanización de la ciudad.

299. La posición original era la estatización del transporte colectivo. Y eso fue lo que hicimos inicialmente. Después asumimos una segunda posición: exigíamos la mitad más uno de la flota de ómnibus, para obtener simbólicamente la mayoría del transporte colectivo bajo el control del estado. Eso no fue posible, y ahí planteamos la tercera variante, que para mí tiene carácter provisional. El gobierno evolucionó en esta dirección más o menos de manera unificada, pero por motivos diferentes. Hay compañeros que creen que esa solución que hoy estamos dando, es la correcta, que es una solución, inclusive, estratégica. Yo creo que no lo es.

—¿Cuál es la posición actual?

**300. Tarso:** La posición actual es mantener la empresa estatal que tiene la cuarta parte del parque de la ciudad aproximadamente y cuyo sistema trabaja en conexión, en negociación permanente, con los transportistas privados. Nosotros nos vimos obligados a aceptar esta propuesta porque no contábamos con recursos para financiar la estatización del transporte colectivo de la ciudad.

### 3. CAPACIDAD DE LA CLASE TRABAJADORA DE TRANSFORMAR EL ESTADO EN LA SITUACIÓN ACTUAL

**301. Tarso:** Bueno, esta cuestión empírica puntual está relacionada con otros problemas como, por ejemplo, ¿cuál es la evaluación que nosotros tenemos hoy de la capacidad que tiene la clase trabajadora de transformar el estado en la situación actual? La embestida neoliberal, la maniobra de control de la opinión pública por medios científico-técnicos, altamente desarrollados; un proceso productivo que se integra de forma cada vez más radical con la ciencia y disloca, en mi opinión, al viejo proletariado a una posición secundaria, creando un nuevo proletariado. El proletariado metalúrgico hoy es mucho menos importante estratégicamente que los controladores de vuelos de los aeropuertos y tiene menos importancia que los trabajadores, muy bien remunerados, de sectores de punta de la industria microelectrónica, por ejemplo. Los trabajadores de las áreas de investigación científico-técnica tienen una importancia estratégica mayor para una sociedad socialista y democrática, que los trabajadores de la construcción civil, que es una masa cada vez más explotada y que se aproxima al lumpen proletariado. Todos estos son problemas para los cuales no tenemos respuesta.

302. Mis posiciones con relación al estado son exploratorias, son posiciones provisionales. Yo no he conseguido visualizar, y creo que el partido tampoco, cuál es el potencial de reformas del estado que poseemos y cuáles son los resultados de estas reformas para nuestro proyecto socialista, y cuál

---

11. Es una empresa estatal de transporte en Porto Alegre.

es el nuevo tipo de estado que es necesario crear para responder a un nuevo orden económico, social, cultural; a una nueva política, a una nueva moral y a una nueva ética, en última instancia.

#### 4. CRÍTICA DE LA MILITANCIA A LAS ADMINISTRACIONES SE EXPLICA POR LA AUSENCIA DE UNA NUEVA ALTERNATIVA

**303. Tarso:** Yo creo que la visión crítica que el partido tiene de las administraciones en general, es una crítica justa, comprensible, porque al mismo tiempo que nosotros estamos dedicados a reformar el estado, la vanguardia del partido no ha desarrollado ni forjado, en su relación con la base partidaria, una alternativa que sea capaz de romper con las relaciones corporativas que le son originarias.

304. Entonces, eso produce una situación embarazosa que alcanzó su climax en Sao Paulo, en la huelga del transporte, donde, irónicamente, la izquierda del movimiento sindical y hasta la extrema izquierda de ese movimiento, se unieron en la práctica con el “janismo”, que es el populismo de derecha y el “malufismo”, símbolo de la corrupción, para radicalizar la huelga. No teníamos una política que pudiese orientar a nuestra militancia para que esta pudiese dar otra perspectiva al movimiento, inclusive sin renunciar a la huelga, ni a la disputa, que no nos es ajena.

305. Estos son los conflictos por los que, está atravesando el proceso y creo que es muy difícil responder a ellos en forma tradicional. Pero, por lo menos en nuestra experiencia aquí, conseguimos mínimamente avanzar en eso. Tanto el partido como nosotros, hemos modificado opiniones y concepciones. Creo que nosotros, aquí, en Porto Alegre, hemos avanzado.

#### 5. EXPERIENCIAS DE LAS ADMINISTRACIONES PETISTAS FUNDAMENTALES PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN NUEVO PROYECTO

**306. Tarso:** Creo que las experiencias de nuestras administraciones, por su seriedad e importancia, son fundamentales para la reconstrucción de un nuevo proyecto político que, literalmente, en mi opinión, está en crisis, a no ser que se piense todavía que socialismo es aquello que Lenin decía: “*Soviets más electricidad*”. Pienso que es algo más complicado que eso.

307. En última instancia, yo creo que el proyecto socialista se hace cada vez más en contra de logros netamente economicistas, y también en contra de la reproducción de las relaciones sociales espontáneas. Nosotros estamos viviendo dentro de esa crisis, sabemos que tiene un valor extraordinario, pero al mismo tiempo nos plantea interrogantes muy profundas. Esta experiencia vivida como administradores de esa fracción del estado nos ha enseñado enormemente, consideramos que ha sido fundamental para la construcción, de acuerdo a la realidad imperante, de un nuevo proyecto político. •

## VII. ANTECEDENTES SOBRE LA GESTIÓN MUNICIPAL EN BRASIL.

309. Como unidad administrativa, el municipio se remonta a los tiempos del Brasil colonial. El poder político era ejercido por las cámaras municipales o senado de la cámara. En las elecciones para la administración colonial sólo poseían derecho al voto los llamados “hombres buenos” es decir, los propietarios. El patrimonio y los recursos de las cámaras eran independientes del erario real. Poseían tierras donadas en el momento de la creación de la villa; además de eso la cámara percibía dos tercios de la renta municipal y el tercio restante era para el erario. La administración colonial era confusa, era difícil establecer cuáles eran los límites de la administración general y la local. Las leyes eran incoherentes y yuxtapuestas.

310. Después de la proclamación de la independencia en 1824, las elecciones se tornaron indirectas y en dos vueltas. El sistema exigía que los electores fuesen varones, mayores de edad y con una renta correspondiente a lo que serían tres salarios mínimos de los actuales. Curiosamente, el voto no estaba restringido a los analfabetos.

311. Después de la proclamación de la República en 1889, fue convocada una Asamblea Constituyente para la elaboración de la Primera Constitución Republicana. Según ésta, los Estados Unidos del Brasil quedaban compuestos por veinte estados (antiguas provincias) y por el distrito federal (antiguo municipio neutro) organizados sobre bases republicanas, representativas federativas y presidencialistas.

312. Durante la república, la principal modificación en el sistema electoral fue la exclusión de los analfabetos. En 1934, la mujer obtuvo el derecho al voto. Y la más importante novedad incluida en la Constitución del 16 de junio de 1933 fue el carácter secreto del voto. Los alcaldes eran escogidos de forma indirecta y hasta 1928 se les denominaba intendentes. Pasaron a ser llamados alcaldes a partir de 1929, pero seguían siendo electos por voto indirecto.

313. En la época del varguismo se promulga una nueva constitución en 1934 que refuerza el poder federal y suprime la autonomía de los estados y municipios. En 1937 elimina la consulta electoral prevista para 1937 y anuncia el nacimiento del *Estado Novo*. La nueva constitución establece teóricamente los fundamentos de un estado corporativo, pero en la práctica el gobierno de Vargas fue más populista que fascista. Se restringen severamente las actividades políticas.

314. En 1945 se celebraron nuevamente elecciones libres. Sale elegido el general Eurico Dutra. Durante su mandato se promulga la Constitución de 1946. Se modifica el código electoral y se retorna al sistema electoral anterior a Vargas: voto universal y secreto, y obligatorio para mayores de 18 años. Esta constitución devuelve la autonomía a los estados y municipios. Los alcaldes son escogidos por voto directo, en sufragio universal. A partir de entonces y hasta 1964, hubo una secuencia de elecciones perturbadas a veces por golpes y contra golpes.

315. Con el golpe militar, fue adoptada una nueva constitución en 1967, en la cual 68 municipios fueron considerados áreas de seguridad nacional y, por lo tanto, no podía elegir directamente a sus alcaldes. Esos municipios eran las capitales de los estados, balnearios, puertos internacionales y municipios de fronteras internacionales. De conjunto puede decirse que más de la mitad de la población no elegía directamente a sus alcaldes.

316. En 1988 fueron restablecidas las elecciones para alcaldes en todos los niveles.

## **1. EL PRESUPUESTO DE LAS ALCALDÍAS**

317. El presupuesto de la prefectura está constituido por las recaudaciones a nivel municipal y por las partidas que da el estado y la unión. Los impuestos municipales son: impuesto sobre la propiedad territorial y urbana (IPTU), impuesto sobre la compra-venta, impuesto sobre las ventas minoristas de combustibles líquidos y gaseosos, excepto Diesel, impuesto sobre servicios de cualquier naturaleza excepto los servicios de transporte interestatal e intermunicipal, y de comunicación. El gobierno federal debe asignar al municipio (fondo de participación de los municipios) el 22,5% de la recaudación del impuesto de rentas obtenido en el municipio; y el 50% de la recaudación del impuesto territorial relativo a los inmuebles situados en el municipio. Los estados deben entregar a los respectivos municipios el 25% de los recursos producto de la recaudación del impuesto sobre productos industriales (IPI).

## **2. CIFRAS**

318. Brasil tiene actualmente 4 932 municipios. El Partido de los Trabajadores eligió alcaldes en 55 municipios en las elecciones de 1992, principalmente en las grandes ciudades.

### **319. DATOS DE PORTO ALEGRE**

—Capital del estado de Río Grande do Sul, región sur de Brasil

-Area: 489 Km<sup>2</sup>

-Población: 1.262.631 habitantes [1991]

-Electores: 850.002 [1991]

-Bases económicas: comercio, servicio agricultura e industrias

-Principales producciones agrícolas: yuca, arroz, pera, hortalizas, damascos.

-Establecimientos industriales: 2.755

-Establecimientos comerciales: 13.455

-Agencias bancarias: 291

-Establecimientos de salud: 41

-Camas hospitalarias: 9.389

## **VIII. ANEXOS**

### **1. PARTIDO DE LOS TRABAJADORES (PT)**

#### **BREVE RESEÑA**

320. En el Brasil de la segunda mitad de la década de los años setenta, van a coincidir como expresión de la crisis del régimen militar, un auge de los movimientos sociales, una fuerte campaña por la amnistía de los inculcados por la Ley de Seguridad Nacional y el palpable fracaso de la política económica del gobierno, elementos éstos que hicieron que la cúpula castrense optara por una apertura lenta y gradual hacia la democracia.

321. Se configuraba así un nuevo escenario que exigía de un reordenamiento en el plano político hasta entonces dominado por el bipartidismo de Arena y MDB, de forma tal que se ajustase a la democratización que iría a producirse en el país y diera posibilidades de expresión a la oposición democrático—popular y a las fuerzas socialistas que reaparecen. A partir de 1978 comienza una creciente ola huelguística que involucra al año siguiente a más de un millón de trabajadores de

distintos gremios. Es en estos enfrentamientos que se consolida y alcanza dimensiones nacionales la figura de Luiz Inácio Lula da Silva —más conocido simplemente como Lula—, líder del Sindicato de los Metalúrgicos en Sao Bernardo y Diadema y el más destacado dirigente del nuevo sindicalismo que nace en el país en esa época.

322. Ante la amenaza de un bloque opositor que se aglutinaba en torno al MDB y que día a día adquiría más fuerza, la dictadura decide eliminar los dos partidos políticos existentes y permitir el surgimiento de nuevos partidos bajo exigencias que resultaban muy rigurosas para las organizaciones de izquierda. Se requería, entre otras cosas, tener el 10% de los representantes en el parlamento o un gran número de inscripciones a lo largo del país. En febrero de 1980, después de un rico proceso de discusión en todo Brasil, se funda el Partido de los Trabajadores (PT). En su constitución van a tener un peso importante, destacados líderes sindicales de distintos gremios y regiones, muchos de ellos sin experiencias partidarias previas, pero que le garantizarían la base de masas que el partido ha tenido desde entonces.

También fundaron el PT diferentes agrupaciones políticas de izquierda que lograron sobrevivir en el país o en el exilio a la represión militar. Estas llevaron al interior del Partido de los Trabajadores sus propias experiencias, tanto de orden teórico como práctico. Donde hubo más divergencias de criterios fue en el carácter del nuevo partido, pues había quienes se autoconsideraban la vanguardia o “el” partido y por lo tanto, sólo concebían al PT como un frente político.

Sin embargo, ni el Partido Comunista Brasileño (PCB), ni el Partido Comunista del Brasil (PCdoB) apoyaron la nueva experiencia. No concebían otro partido de la clase obrera que no fueran ellos mismos. Al mismo tiempo, Lula era visto con recelo por las dirigencias de estos partidos, entre otras cosas porque, en los inicios, su figura fue levantada por la gran prensa burguesa y sus discursos se alejaban del lenguaje tradicional de la izquierda. Miembros de las comunidades eclesiales de base y de distintos movimientos populares, así como figuras destacadas en el las artes, las ciencias y las letras también estuvieron presentes en los orígenes del PT. No faltaron tampoco adhesiones entre personalidades de la izquierda y parlamentarios comprometidos con la resistencia antidictatorial.

Esta diversidad desde su mismo surgimiento, es una de las características más acentuadas que hasta hoy ha definido al PT como un partido pluralista, en el cual han convivido diferentes tendencias, que le han dado al mismo tiempo riqueza y conflictividad.