

BRASIL SAO PAULO

UNA ALCALDÍA ASEDIADA

MARTA HARNECKER
JUNIO 1993¹

*El texto que a continuación presentamos forma parte del libro-folleto **Sao Paulo: Una Alcaldía Aseidiada** publicado por MEPLA-Alcaldía de Durango, México, 1993 y luego en la Colección: Haciendo camino al andar, Fundarte, Caracas, Venezuela, 1994.*

Se refiere al estudio de la Alcaldía Petista de Sao Paulo durante la gestión de Luiza Erundina (1988-1992).

La recolección de los testimonios se realizó en junio-julio de 1992, luego de transcurridos tres años y medio de gobierno. El trabajo pretende contribuir a un mejor conocimiento de los grandes desafíos que debe enfrentar la administración de una ciudad de las dimensiones de Sao Paulo, que debe gobernar

con todas las limitaciones que le impone el régimen político, económico y social imperante.

Después de la dura experiencia vivida, la propia alcaldesa concluye que es imposible, a partir de esta realidad, lograr cambiar el aparato de gobierno que se hereda, que sólo se puede contribuir a horadarlo por dentro.

1. 1993 06 **Una alcaldía asediada Estudio de la alcaldía petista de São Paulo**: Publicado en: Cuba, Ediciones MEPLA, 1993; Colección: Haciendo camino al andar No.4, y en Venezuela, Fundarte, 1995.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	7
INTRODUCCION.....	9
PRIMERA PARTE: LOS DESAFIOS DE GOBERNAR UNA GRAN CIUDAD.....	12
I. UN PRIMER AÑO MUY DIFÍCIL, DESPUÉS DEL SORPRENDENTE TRIUNFO ELECTORAL.....	12
1. LA CANDIDATURA DE LUIZA ERUNDINA.....	12
2. UNA CAMPAÑA DIFÍCIL.....	12
3. LOS PREJUICIOS QUE EXISTÍAN CONTRA LA ALCALDESA.....	13
4. PROBLEMAS HEREDADOS.....	13
5. MUCHOS ERRORES EN LOS PRIMEROS CIENTO DÍAS DE GOBIERNO.....	14
6. ENSEÑANZAS DE LA GESTIÓN INICIAL.....	15
7. LA CAMPAÑA ELECTORAL CREÓ DEMASIADAS EXPECTATIVAS.....	16
8. LA FORMACIÓN DEL SECRETARIADO: QUIÉN AYUDÓ A ELEGIR TIENE QUE GOBERNAR.....	17
9. LA SECRETARÍA DE NEGOCIOS EXTRAORDINARIOS.....	18
II. ¿PARA QUIEN GOBERNAR?.....	19
1. ADMINISTRAR PARA TODOS SIGNIFICA FAVORECER A LOS MÁS POBRES.....	19
2. ATENCIÓN DIRECTA AL PÚBLICO.....	20
III. ALCALDÍA-FUNCIONARIOS PÚBLICOS.....	21
1. FUNCIONARIOS SIN TRAYECTORIA SINDICAL.....	21
2. EXPECTATIVAS DE LOS FUNCIONARIOS.....	21
3. EL CORPORATIVISMO EN EL MOVIMIENTO, AUSENCIA DE UNA POLÍTICA DE RELACIONES CON EL MOVIMIENTO SINDICAL EN LA ADMINISTRACIÓN.....	22
4. REUNIÓN CONJUNTA FAVORECE LAS FRICCIONES ENTRE FUNCIONARIOS PÚBLICOS Y MOVIMIENTOS SOCIALES.....	23
5. DESGASTE DEL SINDICATO AL APOYAR A LA ALCALDÍA.....	26
6. DIRIGENTES SINDICALES PETISTAS: MIEDO A SER CONSIDERADOS OFICIALISTAS.....	26
7. TRATO ADMINISTRATIVO Y BUROCRÁTICO DE LOS FUNCIONARIOS.....	27
8. SON LÓGICAS LAS REIVINDICACIONES DE LOS FUNCIONARIOS, PERO LA ALCALDÍA TIENE LÍMITES.....	28
9. LA RELACIÓN GOBIERNO-SINDICATO NO ES BUENA.....	30
10. DIRECCIÓN SINDICAL DISTANCIADA DE LAS BASES.....	30
11. TENER EL GOBIERNO PERO NO TENER EL PODER, Y LAS RELACIONES CON LOS SINDICATOS.....	33
IV. LA SECRETARÍA DE BIENESTAR SOCIAL.....	33
1. UNA NUEVA PROPUESTA DE ASISTENCIA SOCIAL PARA “CONSTRUIR” LA CIUDADANÍA DE LOS MARGINADOS.....	33
2. PROGRAMA CON LOS POBLADORES QUE VIVEN EN LAS CALLES EN RESCATE DE SU DIGNIDAD.....	34
3. UNA GUARDERÍA INFANTIL DIURNA ABIERTA A LA POBLACIÓN.....	35
4. CURSOS DE FORMACIÓN PARA HIJOS DE FAMILIAS SIN INGRESOS.....	36
5. PARTICIPACIÓN POPULAR EN LA SECRETARÍA.....	36
6. DATOS SOBRE LA SECRETARÍA.....	37
V. RELACIONES PARTIDO-ADMINISTRACIÓN.....	37
1. ERRORES Y ACIERTOS DEL PARTIDO.....	37
2. AUTONOMÍA DEL GOBIERNO HACE EL PARTIDO.....	38
3. EL PROBLEMA DE LA SELECCIÓN DE LOS SECRETARIOS.....	39
4. LA ALCALDÍA DE SAO PAULO REQUIERE DE UN CONSEJO POLÍTICO AL MÁS ALTO NIVEL....	41
VI. ALCALDÍA-MOVILIZACIÓN POPULAR.....	42
1. ¿LA ALCALDÍA A LA DEFENSIVA?.....	42
2. EL PROBLEMA DE LA COOPTACIÓN.....	43

3. RELACIÓN CON EL MOVIMIENTO SINDICAL ORGANIZADO.....	44
4. LA ALCALDESA SE APARTÓ DEL MOVIMIENTO.....	45
5. LEY DE CONSEJOS POPULARES.....	46
6. ROMPER LA SECTORIZACIÓN, PENSAR EN FORMA MÁS GLOBAL.....	46
7. MUY POCA GENTE PARTICIPA EN LA DISCUSIÓN DEL PRESUPUESTO.....	47
VII. VIVIENDA: CARENCIAS INMENSAS Y MOVIMIENTO POPULAR FUERTE.....	48
1. DIFERENCIAS ENTRE LAS ALCALDÍAS ANTERIORES Y LA ALCALDÍA PETISTA.....	48
2. DIFICULTADES QUE ENFRENTA UNA ALCALDÍA POR SER PETISTA.....	50
3. UN GRAVE PROBLEMA: LA MITAD DE LA POBLACIÓN DE SAO PAULO VIVE MAL.....	51
4. LA MAYOR FRUSTRACIÓN DE LA SECRETARÍA DE VIVIENDA: NO TENER UNA POLÍTICA MASIVA DE CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDAS.....	52
5. LOS MOVIMIENTOS POR LA VIVIENDA DIRIGIDOS POR PETISTAS ESTÁN FUNCIONANDO COMO UN ESCUDO.....	54
6. UN CONSEJO DEMOCRÁTICO Y POPULAR PARA LA VIVIENDA: QUIEN NO PARTICIPASE NO DEBERÍA TENER SU REIVINDICACIÓN ATENDIDA POR LA ALCALDÍA.....	56
7. AUSENCIA DE UN MOVIMIENTO UNIFICADO POR LA VIVIENDA.....	57
8. OCUPACIONES DE TIERRA Y USO DE LA POLICÍA.....	60
9. EL PARTIDO ES EL GRAN AUSENTE: DISCUTE LAS GRANDES CUESTIONES, PERO NO LAS PEQUEÑAS.....	65
10. SUGERENCIAS Y CRÍTICAS DE LOS DIRIGENTES DEL MOVIMIENTO POR LA VIVIENDA.....	66
-Priorizar más a los sectores más desprotegidos.....	66
-El pueblo no siente la inversión de prioridades.....	67
-Compromisos no cumplidos.....	67
11. LOS AVANCES EN EL MOVIMIENTO POR LA VIVIENDA.....	69
VIII. DISTINTAS OPINIONES SOBRE EL DESEMPEÑO DE LA ALCALDÍA.....	69
1. EL VICEALCALDE.....	69
-El gobierno tiene un saldo positivo.....	69
-No deja un poder político para la ciudad.....	69
-Relación personal muy autoritaria.....	70
2. EL PRESIDENTE DEL PT MUNICIPAL.....	71
-Avances dentro de un programa limitado.....	71
-No basta solamente realizar, es necesario difundir las realizaciones.....	72
-El gobierno petista fue muy administrativista.....	72
-El error de arreglar la casa en los primeros meses de gobierno.....	73
3. EL PRESIDENTE DEL SINDICATO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS WALTER.....	73
-La alcaldía fue capaz de revertir la lógica del aparato.....	73
-No se creó una nueva relación partido-estado-movimientos sociales.....	73
4. VARIAS ASESORAS PETISTAS Y UNA NO PETISTA.....	74
-Cambiar la calidad de los servicios sin fines electorales.....	74
-Luiza Erundina tiene autoridad sin ser autoritaria.....	75
-Necesidad de reformular el poder judicial.....	75
-Los cambios son lentos, es necesario más de un período.....	76
-No se puede gobernar sólo con el PT.....	77
-El avance de la alcaldía es tremendo.....	78
-Es muy fácil opinar desde afuera del gobierno.....	78
-La victoria de una mujer.....	78
SEGUNDA PARTE: EL TRANSPORTE: UNA SITUACION CONFLICTIVA.....	79
I. LA SITUACIÓN DEL TRANSPORTE EN SAO PAULO CUANDO LUIZA ERUNDINA ASUME.....	79
LOS PRIMEROS PASOS.....	80
1. AUMENTO DE LOS COSTOS. SUBSIDIOS DE LA TARIFA.....	80
2. MUNICIPALIZACIÓN.....	81

3. LA SITUACIÓN DE LA RECAUDACIÓN DEL TRANSPORTE EN 1992.....	83
4. ALTERNATIVAS PARA ACABAR CON LA HUELGA.....	84
5. DESPEDIR TRABAJADORES O CORRER EL RIESGO DE DESMORALIZARSE.....	85
6. EL TRANSPORTE: RECAUDACIÓN Y GASTOS.....	87
7. LAS NEGOCIACIONES ENTRE FUERZAS PROGRESISTAS NO SIEMPRE LLEGAN A ACUERDOS.....	88
8. LAS HUELGAS EN EL SECTOR PRIVADO DIFIEREN DE LAS HUELGAS EN EL SECTOR PÚBLICO.....	89
9. NEGOCIACIÓN SALARIAL QUE AGRUPE A LÍDERES SINDICALES Y AL MOVIMIENTO POPULAR.....	89
10. UNA HUELGA POR MOTIVOS POLÍTICOS MÁS QUE SALARIALES.....	90
11. ¿POR QUÉ EL PUEBLO NO SE MOVILIZA CUANDO LA CÁMARA RESTRINGE EL PRESUPUESTO?.....	90
12. CORPORATIVISMO MUY ACENTUADO.....	91
13. EL SINDICATO TRATA A LA ALCALDESA COMO A UNA TRAIIDORA, PERO EL PUEBLO APOYA SU ACTUACIÓN.....	91
14. EL MOVIMIENTO SINDICAL NO COMPRENDE QUE UNA ALCALDÍA PETISTA DEBA GOBERNAR PARA TODA LA CIUDAD.....	91
15. ASPECTO POSITIVO DE LA HUELGA DEL TRANSPORTE: PROFUNDIZAR EL DEBATE.....	92
16. LOS DESPIDOS: ¿EL ÚNICO CAMINO PARA TERMINAR LA HUELGA?.....	93
17. NEGOCIACIÓN DESIGUAL: LA ALCALDÍA TIENE LÍMITES, EL SINDICATO NO.....	94
18. CON POCAS PERSONAS ENTRANDO EN HUELGA EL TRANSPORTE PUEDE SER PARALIZADO.....	94
19. UNA HUELGA PREPARADA DURANTE 60 DÍAS.....	95
20. AUTOCRÍTICA DEL SECRETARIO DE TRANSPORTE: DEBEMOS RECONOCER LAS PÉRDIDAS.....	95
21. PREGUNTAS DEL SECRETARIO DE TRANSPORTES A LOS DIRIGENTES SINDICALES.....	96
II. LA VERSIÓN DE LOS SINDICALISTAS.....	97
1. LAS PRIORIDADES EN UN GOBIERNO PARA LOS TRABAJADORES.....	97
2. SE PRIORIZAN LAS NEGOCIACIONES ENTRE BASTIDORES.....	97
3. MOVILIZACIÓN PARA MODIFICAR EL PRESUPUESTO.....	98
4. EL SINDICATO QUEDÓ PRESO DEL CORPORATIVISMO.....	98
5. LA PRIORIDAD DE LA ALCALDÍA ES HACER OBRAS QUE SALTAN A LA VISTA.....	98
6. LO QUE LA ADMINISTRACIÓN DEBERÍA HABER HECHO EN EL CASO DE LA HUELGA DEL TRANSPORTE.....	99
7. LA ALCALDESA NO RECIBE A LOS TRABAJADORES Y AMENAZA CON SALIR DEL PARTIDO.....	100
8. LA ALCALDESA PIDIÓ LA POLICÍA.....	101
9. DUDA DEL CARÁCTER ANTIPOPULAR DE LA HUELGA.....	102
10. DESPIDOS NO SON POR AGRESIONES.....	103
11. VALORACIÓN GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN, HECHA POR UN DIRIGENTE SINDICAL.....	104
12. DIRIGENTE SINDICAL NO HACE AUTOCRÍTICA.....	105
13. EXISTE UN GRUPO DE TRAIIDORES EN EL GOBIERNO.....	106
III. LA VISIÓN DEL VICEALCALDE.....	107
IV. OPINIÓN DE PRESIDENTE DEL PT MUNICIPAL.....	109
1. RECONOCER PÉRDIDAS SALARIALES.....	109
2. NI LANZAR A LA POBLACIÓN CONTRA LOS CHOFERES, NI COMPARAR A ERUNDINA CON COLLOR.....	110
3. EN LA HUELGA DEL TRANSPORTE TODOS PERDIERON.....	110
TERCERA PARTE: ENTREVISTA A LUIZA ERUNDINA: GOBERNAR SAO PAULO: DESAFÍO ENORME PARA UNA MUJER.....	111
I. UNA VICTORIA ELECTORAL INESPERADA Y LAS LECCIONES PARA UNA NUEVA CAMPAÑA ELECTORAL.....	111
1. RAZONES DEL SORPRENDENTE TRIUNFO ELECTORAL DE LUIZA ERUNDINA.....	111
2. EUFORIA DESPUÉS DE LA VICTORIA Y LOS PROBLEMAS DE LOS PRIMEROS DÍAS.....	112

3. INCAPACIDAD PARA RESPONDER A LAS EXPECTATIVAS DEL PUEBLO	113
4. GARANTIZAR UNA MAYORÍA EN LA CÁMARA PARA VIABILIZAR EL GOBIERNO	113
5. LOS LÍMITES DEL PODER EJECUTIVO	114
6. MOVILIZACIÓN POPULAR: LA ALCALDESA DEFIENDE LA AUTONOMÍA DE LOS MOVIMIENTOS.....	115
II. LAS RELACIONES PARTIDO-ALCALDÍA	115
1. LA META INICIAL DE “ARREGLAR PRIMERO LA CASA” ERA CORRECTA.....	115
2. CRÍTICA DEL PARTIDO A LA ESTRATEGIA DEL PRIMER AÑO DE GOBIERNO	117
3. EL PARTIDO SE SENTÍA CON DERECHO A INTERFERIR	118
4. LA SELECCIÓN DE LOS SECRETARIOS NO FUE PROBLEMA.....	118
5. LA DESCENTRALIZACIÓN ADMINISTRATIVA: VÍA PARA UNA REFORMA DEL ESTADO	119
6. EL PELIGRO DE QUE LAS SECRETARÍAS SE TRANSFORMEN EN FEUDOS	120
7. NO SE PUEDE GOBERNAR SIN EL APOYO DEL PARTIDO; PERO, AL MISMO TIEMPO, NO SE DEBE PARTIDARIZAR EL GOBIERNO.....	120
8. NO ES CONVENIENTE QUE EL PARTIDO CRITIQUE PÚBLICAMENTE LA GESTIÓN DE LA ALCALDESA	122
9. LA ALCALDÍA DE SAO PAULO REQUIERE DE LA PARTICIPACIÓN DE LA MÁXIMA DIRECCIÓN DEL PT	122
10. “LO MÁS IMPORTANTE ES LLEGAR AL FINAL DEL MANDATO JUNTO CON EL PARTIDO”	123
III: LA ALCALDÍA Y LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS.....	124
1. CONTRA EL CLIENTELISMO Y EL CORPORATIVISMO.....	124
2. EL APOYO DE LA POBLACIÓN AYUDÓ EN LA APLICACIÓN DE MEDIDAS NECESARIAS, PERO ANTIPÁTICAS PARA LOS TRABAJADORES PÚBLICOS.....	124
3. MOVIMIENTOS SOCIALES CONVOCADOS A DISCUTIR LA POLÍTICA SALARIAL DE LOS FUNCIONARIOS PUBLICOS.....	125
4. MEDIDAS CONTRA LOS TRABAJADORES INEFICIENTES.....	126
5. SERVIDORES PÚBLICOS SIN TRADICIÓN SINDICAL	126
6. PAPEL PEDAGÓGICO DEL GOBIERNO	126
7. LA ALCALDÍA NO SUPO CAPITALIZAR POLÍTICAMENTE LAS MEDIDAS ADOPTADAS CON LOS SERVIDORES.....	127
8. “MI AUTORIDAD NO PUEDE SER CUESTIONADA FRENTE A LA CIUDAD”	128
9. LOS TRABAJADORES EXIGEN MÁS DE UN GOBIERNO POPULAR	130
10. “ERRAMOS MUCHO EN NUESTRA RELACIÓN CON EL MOVIMIENTO SINDICAL”	130
IV. ERRORES INICIALES EN LA POLÍTICA DE ALIANZAS	131
1. APOYARSE EN TODOS LOS PAULISTAS CONTRA EL GOBIERNO FEDERAL	131
2. EL GOBIERNO, DESDE SUS INICIOS, DEBERÍA HABER INCORPORADO OTRAS FUERZAS....	132
3. CAMBIO INTRODUCIDO EN LA ALCALDÍA EN RELACIÓN CON EL LEGISLATIVO.....	133
4. GARANTIZAR UNA MAYORÍA EN LA CÁMARA PARA PODER GOBERNAR	133
V. GOBERNAR DENTRO DE LOS LÍMITES DEL ESTADO BURGUÉS.....	134
1. CONSEJOS POPULARES COMO INSTANCIAS DE PODER ALTERNATIVO: ALGO IRREAL DEBIDO AL ESTADIO ORGANIZATIVO DE LOS MOVIMIENTOS POPULARES.	134
2. INSTITUCIONALIZANDO INSTANCIAS PARA ASEGURAR EN EL FUTURO LA PARTICIPACIÓN POPULAR	135
3. EL PROBLEMA DE LA UTILIZACIÓN DE LA POLICÍA.....	136
4. NO SE PUEDE CAMBIAR LA MÁQUINA, PERO SE PUEDE IR PENETRÁNDOLA DESDE DENTRO.	137
5. ROMPER CON LAS TRABAS BUROCRÁTICAS Y COMUNICARSE DIRECTAMENTE CON LOS CONTRIBUYENTES	138
6. HACER COMPRENDER LOS LÍMITES QUE EL PODER EJECUTIVO IMPONE AL LEGISLATIVO.....	138
VI. CAMBIO DE LUIZA DESPUÉS DE QUE LLEGO A SER ALCALDESA	139
1. “LA EXPERIENCIA NOS HACE APRENDER”	139
2. “HOY SOY UNA PERSONA MÁS MADURA, MÁS HUMILDE”	140
3. EL SOCIALISMO NO SE CONSTRUYE NECESARIAMENTE SOLO A PARTIR DE UNA RUPTURA	140

4. LA MILITANCIA DE LUIZA ERUNDINA EN EL FUTURO.....	140
5. SIGNIFICADO DE QUE UNA MUJER SEA ALCALDESA DE UNA GRAN CIUDAD	141
VII. LA SOLEDAD DE UNA ALCALDESA RESPONSABLE DE UNA CIUDAD DE DIEZ MILLONES DE HABITANTES	142
ANEXOS	142
1. PARTIDO DE LOS TRABAJADORES (PT) BREVE RESEÑA	142
2. ANTECEDENTES SOBRE LA GESTIÓN MUNICIPAL EN BRASIL.....	143
3. EL PRESUPUESTO DE LAS ALCALDÍAS	144
4. DATOS DEL MUNICIPIO DE SAO PAULO	144

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 "socialdemocratizado" 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, 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.

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

INTRODUCCION

Que la población paulista haya votado mayoritariamente, en las elecciones de alcalde de fines de 1988, por una mujer que, además de ser de origen popular, provenía del nordeste, fue algo que las élites de una de las mayores ciudades del mundo no perdonaron nunca a Luiza Erundina de Sousa.

Mientras el pueblo cifraba desmesuradas esperanzas en la administración petista -fruto de la deuda social acumulada por los gobiernos anteriores que nunca tomaron en cuenta las demandas de los sectores más desposeídos-, desde los primeros días los grupos de poder le declararon la guerra. Para ello les fue muy útil la amplia mayoría con que contaban en la cámara de concejales y su control del poder judicial.

El novato gobierno del PT, no sólo tuvo que enfrentar los problemas heredados de las décadas precedentes y los creados por la administración anterior, sino también los originados por sus propios errores. Luiza confiesa que, como no creían que iban a ganar las elecciones, no estaban preparados psicológica, política, ni administrativamente, para gobernar.

Por otra parte, a las relaciones con el partido, especialmente durante el primer año, fueron muy complicadas. El personal dirigente de la alcaldía aparecía a los ojos de la dirección municipal del PT como excesivamente preocupado por las cuestiones administrativas. El partido hacía suyos los éxitos de la gestión, pero culpaba exclusivamente a la administración de los fracasos.

A esta situación se sumaron unas no menos tensas relaciones con los dirigentes sindicales de los trabajadores municipales. Para éstos no era fácil hacer entender a un gremio de larga tradición corporativista las limitaciones objetivas que tenía el gobierno petista para satisfacer sus reivindicaciones salariales. Existiendo un presupuesto limitado, éstas entraban en choque con las demandas sociales de la población.

La alcaldía propuso un método interesante para resolver esta contradicción: la discusión y toma de decisiones conjuntas entre ambos sectores del pueblo.

El conflicto más grave fue con el gremio del transporte, que logró paralizar la ciudad durante nueve días, creó un gran malestar en los propios sectores populares que son los mayores usuarios de este servicio y dio lugar a que la derecha acusara a Luiza Erundina de falta de autoridad.

La actitud intransigente del gobierno petista ante las demandas del gremio, así como una posición poco madura de los dirigentes del sindicato del transporte, crearon las circunstancias que llevaron al desencadenamiento del conflicto. Este puso en evidencia algo que ya se había planteado en anteriores conflictos de los trabajadores municipales: no es lo mismo hacer huelgas en las empresas privadas donde los principales afectados son sus dueños, que hacer un movimiento de este tipo en los servicios públicos, cuyo principal afectado es el propio pueblo. De ahí nace la concepción de un sindicalismo socio-político, que maneja el propio presidente del sindicato de trabajadores de la alcaldía, Walter Takemoto. Pero esta no es una tarea fácil y plantea el desafío de cómo luchar contra el corporativismo del gremio sin perder el liderazgo sindical.

Pienso que en los testimonios volcados en este trabajo mis lectores extraerán otros muchos temas de reflexión.

No quisiera dejar de señalar, sin embargo, que a pesar de todos los inconvenientes señalados, el gobierno del Partido de los Trabajadores en Sao Paulo supo crear una fisonomía propia, diferente a la de los gobiernos anteriores. Demostró una honestidad administrativa a toda prueba, puso en práctica una serie de iniciativas para invertir las prioridades de tal forma que los sectores más desvalidos fuesen los priorizados en el destino de los recursos, realizó un esfuerzo de descentralización administrativa, redistribuyó a los funcionarios públicos de una manera más racional, mejoró la calidad de muchos servicios, creó iniciativas interesantes para que el pueblo se sintiera dueño de su ciudad. Sin embargo, muchas de estas obras pasaron inadvertidas para los propios sectores populares. Una prensa hostil silenció hasta donde pudo todos estos avances, destacando sólo las insuficiencias.

Este libro no tiene el propósito de cubrir ese déficit informativo², sino contribuir a un mejor conocimiento de los grandes desafíos que debe enfrentar una administración de una ciudad de las dimensiones de Sao Paulo, que debe gobernar con todas las limitaciones que le impone el régimen político, económico y social imperante. Después de la dura experiencia vivida, la propia alcaldesa concluye que es imposible, a partir de esta realidad, lograr cambiar el aparato de gobierno que se hereda, que sólo se puede contribuir a horadarlo por dentro.

La recolección de los testimonios se realizó en junio-julio de 1992, luego de transcurridos tres años y medio de gobierno de Luiza Erundina.

No logré, como fue mi propósito inicial, reunir en una sola mesa redonda a la alcaldesa, a miembros de la dirección administrativa, del partido, del movimiento social y del funcionalismo público, para tratar de que en una misma reunión estuviesen presentes los diversos puntos de vista.

Planifiqué entonces una serie de entrevistas y mesas redondas. Inicié el trabajo con una entrevista con el vicealcalde y lo terminé con una larga conversación con la alcaldesa. Entre la entrevista con Luis Eduardo Greenhalg y la con Luiza Erundina realicé tres mesas redondas: la primera con personal de la administración, de los funcionarios y del partido municipal, y otras dos con aquellas secretarías que consideré más interesantes desde el punto de vista de los problemas que presentaban para una alcaldía de las dimensiones de la de Sao Paulo: la Secretaría de Vivienda, dada la gravedad del problema habitacional en esta ciudad y la existencia de un movimiento fuerte de lucha por la vivienda, y la Secretaría del Transporte, dada la reciente huelga que había conmovido a la ciudad. Busqué tener presentes en estas mesas a representantes de la administración y del movimiento social.

2. El libro de Emir Sader *Gobernar para todos* hace una buena contribución en este sentido.

No siempre pude reunir a todos los invitados. Cuando no lo logré, entrevisté por separado a las personas que no se presentaron.

A la primera mesa redonda asistieron Rosalina Santa Cruz, secretaria de Bienestar Social; Muna Zeyn, secretaria particular de la alcaldesa; Gloria Satoko, jefa de gabinete de la Secretaria Especial da Reforma Administrativa; y varios asesores: Vane Santarosa, asesora de Relaciones Comunitarias; Clara Charf, asesora de Relaciones Internacionales; Maria Helena Gregori, asesora de Ciudadanía y Derechos Humanos; Emir Sader, asesor de Bienestar Social. Asistieron también: el presidente del Sindicato de los Servidores Públicos, Walter Takemoto, y Gumercindo Milhomem, jefe de gabinete, que durante algún tiempo fue una especie de puente entre la alcaldía y el PT municipal. Hubo dos grandes ausencias: el presidente del PT municipal y un representante de una administración regional.

Después conseguí entrevistar al primero, Rui Falcao, pero no pude, por razones ajenas a mi voluntad, entrevistar a José Carlos Venancio, administrador de la importante región de Pinheiros y militante del PDT.

En la mesa sobre el problema de la vivienda participó Erminia Maricato, secretaria de Vivienda, y tres dirigentes del movimiento de la lucha por la vivienda: Miguel Borges Leal, presidente de dicho movimiento en la favela de Heliópolis; Wilson Joaquim Alves, dirigente del movimiento AMAI y Paulo. Erminia estuvo en la primera parte de la reunión, pero luego tuvo que salir.

En la mesa sobre el problema del transporte estuvieron presentes: Lucio Gregori, secretario de Transporte y Paulo Sandroni, presidente de la Empresa Municipal de Transporte Colectivo (CMTM). No logré que estuviera presente Nivaldo, presidente del Sindicato, a quién yo había invitado insistentemente; ni el presidente de la CUT municipal, Luis Gonçalves, representante de la tendencia cutista “CUT pela Base”, que llegó retrasado a la cita y a quien acabé entrevistando por separado.

Finalmente, tuve una larga conversación con la alcaldesa, en la cual abordamos los más diversos temas. Infelizmente nuestro encuentro tuvo lugar inmediatamente después de las otras entrevistas, de tal modo que no alcancé a detectar todos los puntos que hubiera sido necesario abordar para dar oportunidad a que Luiza explicara su posición. Traté de enmendar esta situación con un nuevo cuestionario sobre las dudas que me surgieron al leer el conjunto del trabajo.

Todo el material así reunido, y organizado por mí de la forma en que aquí lo estoy presentando³, fue enviado para su lectura y revisión a todos mis entrevistados.

A pesar de considerar este material inconcluso hubiésemos deseado cerrarlo con una mesa redonda que reuniese a los principales entrevistados para que, luego de la lectura del material que se hizo circular y de la derrota electoral sufrida por Eduardo Suplicy, candidato a alcalde del Partido de los Trabajadores en las elecciones de octubre-noviembre de 1992, hubiesen hecho un balance final de esta gestión de gobierno- decidí publicarlo porque creo que en su estado actual puede contribuir a la discusión sobre esta temática.

Espero que el material aquí presentado ayude a profundizar en la reflexión sobre esta experiencia y permita obtener enseñanzas para futuras gestiones de gobierno de participación popular en nuestro continente.

Marta Harnecker
La Habana, junio 1993.

3. Ver índice.

PRIMERA PARTE: LOS DESAFIOS DE GOBERNAR UNA GRAN CIUDAD

I. UN PRIMER AÑO MUY DIFÍCIL, DESPUÉS DEL SORPRENDENTE TRIUNFO ELECTORAL

1. LA CANDIDATURA DE LUIZA ERUNDINA

—*Yo quería reconstruir contigo, un poco, los inicios de la alcaldía de Sao Paulo. Qué es lo que ustedes se propusieron hacer, lo que fueron construyendo, los obstáculos que encontraron, y sería bueno comenzar por la campaña electoral. ¿Cómo es que Luiza surge como candidata del PT?*

1. Luis Eduardo: Había cuatro pre-candidatos a la alcaldía de Sao Paulo: Plínio Sampaio, Luiza Erundina, Eduardo Jorge y yo. Los cuatro iniciamos el proceso de discusión con la base del partido para la previa⁴. Los dos candidatos más fuertes eran Plínio Sampaio, que era apoyado por la dirección de nuestro partido, básicamente por la corriente de la Articulación; y Luiza Erundina, que venía de ser concejal del PT desde 1982 hasta 1986 cuando fue electa diputada estadual, y que estuvo siempre ligada a las comunidades de base, a las favelas, al movimiento de pobladores, al movimiento popular.

2. Plínio tenía el apoyo de la dirección y, en cierta forma, del aparato del partido; y Luiza Erundina tenía el apoyo de la base partidista. En el proceso de aproximación de la previa, tanto Eduardo Jorge como yo retiramos nuestras candidaturas y quedaron entonces Luiza Erundina y Plínio Sampaio. Y hubo una previa aquí en Sao Paulo, con casi diez mil militantes, que votaron dándole una victoria indiscutible a la candidatura de Luiza Erundina.

—*¿Qué representaba Luiza Erundina para la base del partido?*

3. Luis Eduardo: Representaba una oposición más combativa, menos institucionalizada. Representaba también un espectro político dentro del partido, más a la izquierda. Ella fue apoyada por la Convergencia Socialista, por la corriente El Trabajo, por una serie de corrientes a la izquierda dentro del partido.

4. Como ella ganó la previa, necesitaba un candidato para vice, que básicamente tuviese un perfil social semejante al de Plínio Sampaio, con relaciones en la Iglesia, en la clase media, en los sectores liberales; una persona reconocida por la sociedad civil. Fue entonces que ella me invitó a participar como vicealcalde en su fórmula electoral. Se estableció entonces la posibilidad de Luiza Erundina para candidata a alcaldesa y Luis Eduardo Greenhalg para candidato a vicealcalde. Esa era la candidatura.

2. UNA CAMPAÑA DIFÍCIL

5. Luis Eduardo: Fuimos para la campaña, que resultó muy difícil, porque la previa había consolidado dos campos. El campo perdedor demoró en ponerse en movimiento y en reconocer el resultado de la misma, y en transformar ese reconocimiento en respaldo a nuestra campaña. Nosotros tuvimos crisis durante la campaña porque considerábamos que la parte del partido que había apoyado a Plínio, es decir, la dirección del partido, no estaba trabajando efectivamente para

4. Reuniones internas del PT para escoger los candidatos a gobernadores, alcaldes, diputados y concejales.

nuestra elección. Hubo momentos, inclusive, en que Luiza Erundina pensó en desistir de la candidatura y propuso concretamente al compañero Helio Bicudo para que fuese candidato a alcalde, y como él no aceptó, tuvimos que continuar.

6. Formamos una coalición, el Partido del Pueblo. Involucramos al Partido Comunista (PC), al Partido Comunista del Brasil (PC do B), al Partido Socialista (PSB) y fuimos andando, visitando barrios, haciendo mítines en puertas de fábricas, caminatas, pintando muros y todo lo que se hace en una campaña. La campaña comenzó su despegue pero todavía estábamos en el tercer lugar en las encuestas. Cuando pasamos al segundo lugar, hubo una revolución en Sao Paulo. Existía concretamente la posibilidad de ganar la elección y la militancia escribió, en mi opinión, la página más gloriosa que el PT tuvo aquí en Sao Paulo. Nadie dormía, las personas salían, iban a hacer campaña, regresaban, se bañaban y salían de nuevo. Llegamos al día de la elección prácticamente empatados con Maluf, y nuestra militancia ese día, con el trabajo que hizo en los propios colegios electorales, logró cambiar la elección a nuestro favor. Ganamos con el 33% de la votación y el impacto fue tan grande que un mes y medio después, cuando tomamos posesión, había mucha expectativa. La simpatía continuó creciendo después de la elección y cuando tomamos posesión el 45% de la opinión pública consideraba que nuestro gobierno iba a ser bueno.

3. LOS PREJUICIOS QUE EXISTÍAN CONTRA LA ALCALDESA

7. Muna: Las fuerzas derrotadas en Sao Paulo no aceptaron en ningún momento la victoria del PT. No podemos olvidar que cuando nosotros asumimos el gobierno había un fuerte prejuicio contra el Partido de los Trabajadores, un partido nuevo en la historia de la ciudad y del país. Entonces, nos hicieron todo tipo de sabotaje, desde la prensa hasta los proveedores de la administración. Estos últimos llegaron al punto de que, a pesar de no existir un centavo en las reservas públicas, exigieron el pago de las deudas, pues de lo contrario ellos no suministrarían, por ejemplo, neumáticos, medicamentos, alimentos y otras cosas más. Si el prejuicio contra el Partido de los Trabajadores era fortísimo, había un prejuicio mucho mayor aún: que una mujer estuviera al frente de la mayor administración de la América del Sur.

4. PROBLEMAS HEREDADOS

8. Luis Eduardo: Heredamos la alcaldía con muchas deudas contraídas en el gobierno pasado que comenzaban a vencer el día 1ro. de enero. Todo el mundo en el gobierno anterior contrajo deudas por empréstitos, gastos, contratos. ¿Cuándo vencían? El 1ro. de enero. Cuando nosotros entramos, sólo llegaban a la alcaldía los acreedores. Los primeros tres meses estuvimos pagando deudas.

9. Heredamos un aparato administrativo extremadamente hostil. Una parte había trabajado con Leiva, que era el candidato del PMDB apoyado por Janio Quadros, el anterior alcalde; otra parte era malufista; los escalones intermedios de la alcaldía nos eran todos hostiles.

10. También, había en la alcaldía muchas actividades duplicadas, diversos sectores atendiendo la misma cosa.

—¿No había coordinación?

11. Luis Eduardo: No había coordinación, y nos llevó un tiempo delimitar las responsabilidades y organizar el nuevo equipo de la alcaldía.

12. Por otra parte, no teníamos mucha experiencia administrativa, pues no habíamos gobernado antes. Teníamos una experiencia en Fortaleza, que no había dado muy buenos resultados; otra experiencia en Diadema, que también tenía problemas con el partido. Estábamos frente a una experiencia nueva. Eramos vírgenes en la conducción del problema. Teníamos ideas, teníamos

proyectos. Es falso que no tuviéramos proyecto de gobierno. Teníamos planes y fueron éstos los que catalizaron la opinión pública paulista.

13. En los primeros cinco o seis meses, el partido quedó a la expectativa de lo que iríamos a hacer, mientras nosotros tratábamos de superar los problemas, discutiendo para tomar algún tipo de decisión.

14. Durante el primer año de gobierno, recibimos más ataques de los que merecíamos, por causa de la campaña presidencial. Si la campaña electoral de 1989 hubiese sido en 1990, habríamos pasado ese año de 1989 más incólume de lo que en realidad lo pasamos. Cualquier error pequeño que uno cometiera, era magnificado por causa de la campaña de Lula.

15. Entonces, si bien era cierto que Lula dependía de nuestro desempeño para su propia campaña, era cierto también, que su campaña nos perjudicaba, y las críticas eran muy violentas. Cualquier problema absolutamente secundario se convertía en una crisis, en los titulares de la prensa.

5. MUCHOS ERRORES EN LOS PRIMEROS CIENTO DÍAS DE GOBIERNO

—¿Qué se debía hacer al inicio del gobierno, según tu experiencia?

16. Luis Eduardo: Nosotros teníamos que establecer prioridades y concentrar los esfuerzos para resolver determinados problemas.

17. Por otra parte, teníamos que demostrar autoridad desde el inicio, tomando decisiones, estableciendo metas, pero no fue eso lo que ocurrió en el gobierno, y en los tres primeros meses, cada sector del gobierno estableció sus propias prioridades, y tuvo conflictos con todos los sectores de la sociedad.

18. Si nosotros teníamos el derecho de cometer cien errores en cuatro años de gobierno, creo que los cometimos en los primeros cien días. La prensa en contra, la mayoría de la cámara municipal también en contra, a pesar de haber elegido para presidente de la misma, a Eduardo Suplicy. El mismo 1º de enero de 1989, mientras estábamos en Ibirapuera haciendo el discurso de toma de posesión, Suplicy ganaba la elección para presidente de la cámara.

—¿Por su prestigio personal?

19. Luis Eduardo: Fue el concejal más votado de la ciudad, doscientos mil votos...

—¿Y eso hace que automáticamente sea el presidente?

20. Luis Eduardo: No. Hubo una negociación interna para la composición de la mesa directiva de la cámara.

21. Es decir, que teníamos una situación favorable, teníamos el ejecutivo y la presidencia del legislativo. Pero abrimos demasiados frentes de combate.

22. La primera gran pelea fue con los vendedores ambulantes de la Plaza de la Sé, quienes al no tener empleo, montaban sus tarimas para vender bagatelas, frutas, helados, café, cosas traídas de Paraguay. Decidimos legalizar la actividad informal, dar credenciales, censar, establecer locales públicos, donde los ambulantes podían trabajar. Todos los desempleados de Sao Paulo salieron para la calle con sus tarimas, y la prensa hizo una gran campaña de oposición. Fue una situación de mucho impacto contra nosotros.

23. Después, expropiamos una gran propiedad en la Avenida Paulista, una casa de una familia tradicional aquí, la familia Matarazzo. Intervinimos la casa, la familia intentó derribarla y a partir de ahí ocupamos la misma, sin que la familia tuviese la posibilidad de tener cualquier tipo de dominio

sobre ella. Eso también generó una campaña de publicidad extremadamente negativa contra nosotros.

24. Tercera cuestión: en cuanto al transporte, en el gobierno pasado existía una cosa odiada aquí en Sao Paulo, eran unos tubos en los ómnibus, que formaban un embudo y obligaban a los pasajeros a entrar en un pasillo dentro del ómnibus, hasta pasar por el torniquete. Aquello fue bautizado por la población como *chiquerito*, porque trataban a las personas como si fuesen cerdos. Nosotros teníamos el compromiso de eliminar eso; sólo que para hacerlo nos llevó seis meses, pudiendo haberlo hecho en la primera semana. Mediante un decreto, se hubiera suprimido, y listo. Pero ahí se establecieron negociaciones con los choferes, con los cobradores, con los dueños de las empresas privadas. Para los choferes, para los cobradores, era interesante mantener el chiquerito; los dueños no querían que se eliminase. Entonces, se estableció una polémica que caracterizó los seis primeros meses de gobierno: mucha discusión y poca acción.

25. El PT, con el ansia de demostrar que era democrático, lo debatía todo, ¡todo! Cualquier problema secundario que hubiese en una secretaría de gobierno, se dilucidaba en una discusión democrática; las partes intervenían y llevaba meses tomar una decisión. Eso proyectó una imagen de cierta parálisis del gobierno frente a la opinión pública, y representó una cierta inseguridad para la población. Está claro que uno tiene que ser democrático, escuchar, reunirse; pero cuando uno está en el gobierno, uno tiene que actuar. Uno no puede esperar sólo por el resultado de las discusiones para poder actuar.

26. Si uno tenía un funcionario y no quería que trabajase más en su secretaría, en vez de hacer un memorando para que se presentase en el sector administrativo de la alcaldía, y allá le buscaran otra ubicación, se establecía una discusión con el funcionario sobre su desempeño, sobre si él tenía otra alternativa de empleo, si quería ir para otro lugar, si prometía colaborar...

27. Al tiempo, la prensa y la oposición, los empresarios, se habían unido contra nosotros. O sea, todo el mundo se quedó esperando lo que íbamos hacer, y como nos quedamos en puras discusiones, todos ellos se viraron contra nosotros.

28. Esa situación es hasta comprensible, porque a cada secretario le llevó un tiempo entender el perfil, el diseño de su secretaría, sus atribuciones.

6. ENSEÑANZAS DE LA GESTIÓN INICIAL

—*Luis Eduardo, los errores iniciales cometidos en esos diez meses, son parecidos a los de todas las alcaldías; nadie tenía experiencia. ¿Tú participaste de la discusión de esas políticas que fueron llevadas a cabo? ¿Tú compartes la responsabilidad por esas políticas?*

29. Luis Eduardo: Sí.

—*¿Y qué enseñanzas para el futuro tú sacas de ese corto período? ¿Qué cosas deben ser tomadas en consideración por los nuevos alcaldes del PT, por ejemplo?*

30. Luis Eduardo: Si se fuese a comenzar todo de nuevo, yo creo que deberíamos definir: primero, quién ayuda a ganar la elección, tiene que ayudar a gobernar. Corresponsabilidad. Si se hace un frente político y ese frente gana el gobierno, ese frente político tiene que estar representado en el primer nivel de gobierno.

—*¿Y si esa gente que apoyó no tienen candidatos eficientes?*

31. Luis Eduardo: Si no los tuviesen, no. Pero que no sea por nuestra voluntad, sino porque no tienen nombres, no tienen experiencia, no tienen candidatos apropiados para los diversos sectores.

En un caso así, se puede explicar que faltan nombres, falta experiencia, falta todo. Ahora, había que armar un abanico de alianzas.

32. En segundo lugar, los cambios deben comenzarse a hacer, efectivamente, el primer día de gobierno. A nosotros nos tomó mes y medio hacer girar diez grados a la izquierda al aparato administrativo que heredamos. ¡Todo era una burocracia! La idea es cambiar, sacudir el aparato administrativo y decir: *“Aquí nosotros vamos a comenzar a construir efectivamente nuestro poder en la ciudad”*. Hacerlo inmediatamente y de frente, para shockear al aparato y mostrarle a los funcionarios que hemos venido para hacer cambios.

33. Tercero, no gobernar sin el partido, ni contra el partido, porque es malo con el PT, pero peor sin el PT. En ese aspecto, yo creo que la única alcaldía que tuvo resultados buenos fue la de Santos. Telma, en un primer momento, tuvo los mismos problemas que nosotros, pero ella percibió rápidamente que es malo gobernar con el PT, pero peor hacerlo sin él. Entonces, ella reunió al partido, hizo que el partido estuviese presente por lo menos en las cuestiones principales de los proyectos administrativos principales, en la línea del gobierno.

34. Yo creo que el PT no sólo sirve para ganar las elecciones, sino también para gobernar; y para hacer eso, no es necesario que esté en el aparato administrativo; basta discutir las grandes líneas políticas, la estrategia de gobierno, etc. Luiza Erundina gobernó mucho tiempo sin el partido, y mucho tiempo contra el partido. Los problemas que condujeron a la huelga de los conductores, por ejemplo, no hubieran ocurrido si hubiese existido una simbiosis, una unidad partido-gobierno.

7. LA CAMPAÑA ELECTORAL CREÓ DEMASIADAS EXPECTATIVAS

—Entiendo que entre lo que Erundina prometió en la campaña electoral y lo que pudo realizar existe una gran distancia. ¿Cómo tendría que ser una campaña electoral para que se corresponda con las posibilidades reales en una alcaldía como la de Sao Paulo?

35. Rui: Nosotros creamos expectativas simbólicas y programáticas, para las cuales no estábamos preparados. Las simbólicas: el PT creaba en la población la idea de lo nuevo y, al mismo tiempo, la idea del cambio y la revolución. La idea de lo nuevo no se apreció en nuestros primeros actos de administración, es decir, la rutina con que se trató el primer año de gobierno frustró la idea de lo nuevo, que era un símbolo que se le había transmitido a la población en las elecciones. Desde el punto de vista programático, nosotros estimulamos a la población con la idea de la reducción del precio de las tarifas de ómnibus. Sin embargo, frente al plan económico que se diseñaba en Brasilia, fuimos obligados, en la misma primera quincena de gobierno, a elevar las tarifas que habían sido congeladas anteriormente por Janio, dejándonos la bomba de efecto retardado.

36. Ese primer incremento de las tarifas del transporte, muy bien explotado por la gran prensa, hizo que todo aquel período de gracia que se llama los cien primeros días, acabase volviéndose contra nosotros.

37. Generamos expectativas, algunas prometidas y otras por el simbolismo, y las frustramos en el propio inicio de la administración. Eso propició que la embestida de la clase dominante se tornara más fácil contra nosotros, en los mismos primeros días, justamente cuando estábamos montando el gobierno, cuando no teníamos noción de lo que era gobernar, cuando no habíamos contado, por ejemplo, con la resistencia del legislativo. La dinámica partidaria era la siguiente: si el legislativo se resistiese, la movilización social, la presión social, hará que nuestros proyectos sean aprobados. En realidad, no sólo la población no reaccionó de esa manera, sino que el propio partido tampoco estaba preparado para promover esas manifestaciones constantes. Y tampoco la cámara, que representa intereses reales en la sociedad, iría simplemente a ceder a ese tipo de presión, ya que ella representa intereses fuertemente consolidados en la sociedad paulista.

38. La otra cosa es la siguiente: nosotros no conocíamos suficientemente a la sociedad, las relaciones predominantes, los círculos de poder. Por tanto, durante mucho tiempo nos quedamos sin interlocutores reales. Es decir, nosotros sabíamos con quiénes no queríamos relacionarnos, pero no teníamos los interlocutores que permitiesen crear otra relación dentro de la sociedad, y nos aislamos.

39. Son lecciones que aprendimos a lo largo de la administración, aunque algunas veces logramos actuar de otra manera.

40. Es en la segunda administración petista, que tratamos de hacer algo diferente, a través del compañero Suplicy, teníamos claros algunos puntos: es necesario un programa de gobierno, que tengamos claridad sobre su desarrollo, su viabilidad desde el punto de vista de la coyuntura y de las fuerzas presentes; sabíamos que la realización del programa depende también de la organización de los sectores en el propio momento de la campaña electoral ya que la manera en que ésta se hace y las alianzas que establece son bases necesarias para la propia realización del gobierno.

8. LA FORMACIÓN DEL SECRETARIADO: QUIÉN AYUDÓ A ELEGIR TIENE QUE GOBERNAR

—¿Tú participaste en la formación del gabinete? ¿Cómo se escogió el secretariado?

41. Luis Eduardo: En relación a la formación del gobierno, yo le dije a Luiza Erundina que formase el gabinete, el secretariado, y cuando tuviese las cosas más o menos arregladas, yo podía discutir con ella. Formó el gabinete y después vino a discutir conmigo. Ya había una cierta diferencia, que era la siguiente: en el secretariado, no estaban representados todos los partidos que hicieron la coalición con nosotros.

—¿No estaban?

42. Luis Eduardo: No estaban todos.

—¿Algunos?

43. Luis Eduardo: Uno. El PC, al que se le dio el Servicio Funerario de Sao Paulo, que es un cargo de segundo nivel. Pero el PCdoB, el PSB, el PDT, no estaban representados en el secretariado. Yo consideraba que el PT tenía que ser generoso en su victoria. Habíamos ganado una elección importantísima en el país; íbamos a dirigir una ciudad con problemas a escala de nación, y yo creía que en el secretariado debía estar la representación de las fuerzas políticas que colaboraron con nuestra victoria.

44. Yo bromeaba entonces con un lema del Frente Sandinista, no recuerdo bien como era, que decía que ellos eran insuperables en la guerra y generosos en la victoria, y yo decía que el PT era generoso en la campaña electoral e intransigente en el ejercicio del poder. Los compañeros se reían, pero yo lo pensaba realmente. Durante la campaña electoral, el PT se abría generosamente a todo tipo de apoyo, era generoso, todos eran amigos y compañeros. A la hora del ejercicio del poder, la actitud era muy egoísta.

45. Después que pasó, supe una cantidad de cosas: reuniones por la madrugada con las tendencias. Estas mandando notitas a Luiza Erundina recomendando a fulano... Aquí en Sao Paulo, el PT fue muy egoísta y aprovechado al inicio del gobierno; sólo miró a su propio ombligo y no tenía una visión de la necesidad de una articulación mayor. Hoy, el gobierno de Luiza Erundina cuenta con personas que no son del PT, cuenta con gente del PSDB, del PDT, hasta en el primer nivel y yo creo que hoy la práctica, la vida, ha terminado por imponer una articulación mayor de fuerzas.

—Tú no crees que cuando se habla de la participación del partido en el gobierno, se olvida la existencia de los otros partidos, porque tú estas viendo la relación sólo con el PT, que es el partido hegemónico en el gobierno, pero no consideras a los otros partidos, es decir, no es la relación gobierno-frente de partidos de izquierda, sino la relación gobierno-PT...

46. Luis Eduardo: Eso es verdad. Yo ya había hablado eso con Lula. Si Lula hubiese ganado la Presidencia de la República, yo creo que habría sido diferente. Yo hablé con él varias veces, que si él ganase, la primera cosa sería llamar a todo el mundo para indicar nombres, para componer una base de apoyo, porque conociendo la guerra que nosotros estábamos pasando aquí en Sao Paulo, yo imaginaba lo que sería si Lula ganase la Presidencia de la República. Iba a ser, como yo siempre digo, una guerra popular prolongada, como nos ocurrió en Sao Paulo. Hubo un cerco de la burguesía, de la prensa, de afuera hacia dentro del gobierno.

47. Ahora, yo creo que Lula sería más sabio de haber hecho eso, porque con su experiencia en la directiva del sindicato, él abrió espacios para todo el mundo, aunque no fuera petista; abrió espacio a otras ópticas dentro del sindicato. El principal abogado laborista del sindicato en la época de Lula, era Almir Pazzianotto, quien después llegó a ser el ministro de Trabajo de Sarney. Lula siempre maniobró bien con las posiciones diferentes. Yo creo que él habría asumido una u otra posición.

48. Bien, yo estaba en ese momento por tener un amplio espectro de fuerzas representadas en el gobierno: el PDT, el PCdoB y hasta el propio PSDB, que no retiró su candidatura, pero cuya base votó por Luiza Erundina, y porque el PC tuviese una representación superior. Luiza Erundina consideraba que no; creía que ya había sido difícil componer el secretariado con las tendencias del PT, y que el PC se satisfacía con el Servicio Funerario.

49. Ese fue el primer error que cometimos. Debíamos realmente haber establecido alianzas para gobernar. Quién ayudó a elegir, tiene que ayudar a gobernar.

—¿Esa era una idea del PT o tuya?

50. Luis Eduardo: Hoy, yo creo que es del PT. En aquella época era sólo mía.

—En Vitoria, la administración de Vitor Buaiz sí tuvo ese criterio...

51. Luis Eduardo: En Vitoria ellos tenían otra situación, pero yo estoy hablando de Sao Paulo. En aquella época yo llegué a conversar con muchos compañeros del partido. Les decía: “Tenemos que abrir este gobierno. Nosotros no tenemos experiencia administrativa. Gobernar Sao Paulo no es fácil, tenemos que llamar a las personas, a los partidos. Darle relevancia. Montar un gobierno de coalición de izquierda.”

52. Pero no fue posible, se estableció el secretariado del modo en que estaba y fuimos para el gobierno.

9. LA SECRETARÍA DE NEGOCIOS EXTRAORDINARIOS

—¿Cuál es el papel del vicealcalde en la alcaldía?

53. Luis Eduardo: Por las leyes de Brasil, ninguno. El vice, sea el vice-presidente de la República, el vice-gobernador, o el vicealcalde, es una expectativa de derecho. Él vice sólo actúa cuando muere el presidente de la República, cuando se separa al gobernador, o cuando salen de vacaciones los alcaldes. Nosotros queríamos cambiar esa situación también, y como no había un papel definido en la constitución municipal, sobre las funciones del vicealcalde, yo fui nombrado Secretario de Negocios Extraordinarios. Era una secretaría al lado del despacho de Luiza Erundina, con la función específica de darle apoyo al gobierno, al gabinete.

54. Esa Secretaría ya existía en los gobiernos anteriores, pero era una secretaría que hacía politiquería, atendía sociedades, amigos de barrios, daba sillas de ruedas para lisiados, hacía política asistencial en la alcaldía. Nosotros creíamos que en el gobierno del PT, la Secretaría de Negocios Extraordinarios no debía ser asistencialista. Entonces, nosotros le cambiamos el perfil. Establecimos, primero, un grupo de trabajo que haría las relaciones internacionales del gobierno de Sao Paulo, recogiendo experiencias positivas de administraciones de otras ciudades, haciendo intercambios, estableciendo convenios de cooperación cultural, comercial, administrativa, estableciendo ciudades-hermanas. Ese grupo, que todavía existe, yo lo dejé montado allá. Aún trabajan allí Clara Charf y Ladislau. Después de eso formé grupos de trabajo para la fundación de Consejos Municipales de Mujeres, de la Tercera Edad, de los Negros, de la Juventud. Esos Consejos Municipales se hacían con los movimientos populares de cada área, en su relación con la alcaldía.

55. Esos consejos todavía hoy son presentados a la sociedad de Sao Paulo como un logro del gobierno de Luiza Erundina. Esos consejos establecen relaciones, proponen políticas gubernamentales, son el eslabón que enlaza al gobierno, al ejecutivo, con la sociedad civil. Entonces, cambiamos el perfil de esa Secretaría: ya no era más asistencialista. Todo eso en discusión permanente con Luiza Erundina.

—¿Qué significa discusión? ¿Era elaboración conjunta?

56. Luis Eduardo: Sí.

II. ¿PARA QUIÉN GOBERNAR?

1. ADMINISTRAR PARA TODOS SIGNIFICA FAVORECER A LOS MÁS POBRES

57. Muna: El aparato administrativo nunca fue preparado para atender las necesidades de la ciudad. Era un aparato pequeño, para atender los intereses de determinados grupos de la ciudad, pero no a la ciudad como un todo. Atender, por ejemplo, desde la avenida Paulista, que es el gran centro donde se genera la cultura, la economía, las políticas; hasta la periferia, donde vive el trabajador de la ciudad de Sao Paulo.

58. En este gobierno nosotros necesitábamos eso fuertemente. Es una administración que tiene como lema ser una administración para todos, y serlo.

—Por lo que dices, “todos” significaría un acento contrario a los grupos minoritarios de antes. No obstante, existen personas del movimiento popular que sienten que “administrar para todos” significa no tener en cuenta a los sectores menos atendidos anteriormente...

59. Muna: No. Es atender con igualdad, pero respetando las desigualdades. Por ejemplo, todos tienen realmente acceso al servicio de salud; evidentemente que nosotros no vamos a ocuparnos más de los servicios de salud en las regiones que ya los tienen, sino de las regiones carentes de ellos. ¿Entonces, para dónde fueron las instalaciones de la salud? Fueron exactamente para las regiones que hasta entonces nunca habían sido atendidas. Tomemos una región en la zona Este o en la zona Sur, el extremo de la periferia, donde vive el trabajador. ¿Y qué nos encontramos? Que ni siquiera tiene una cama hospitalaria. ¿Y dónde nuestra administración puso una cama hospitalaria? En el extremo de la periferia. La ciudad de Sao Paulo tenía, en toda su historia, seis hospitales. En dos años y medio de gobierno democrático popular nosotros construimos cinco grandes hospitales. ¿Dónde los construimos? En las regiones más periféricas de la ciudad. Vamos a tomar la mayor región de la ciudad, en población, que es la de Campo Lindo, donde nosotros construimos uno de

los mayores hospitales y no solamente en cantidad de camas, sino también en la calidad de la atención. Es un hospital donde el paciente tiene derecho a acompañante. La red pública no tenía eso hasta entonces, y hoy lo tenemos. Otros cambios ocurrieron también en el área de la salud, en el equipamiento, en la atención del manicomio. Es una cosa revolucionaria, nueva; la población participa y decide también sobre esa cuestión de los manicomios.

2. ATENCIÓN DIRECTA AL PÚBLICO

—¿Ustedes tienen algún sistema de atención directa a las demandas de la población?

60. Muna: Sí, nosotros recibimos muchas cartas y respondemos. Por ejemplo, cuando yo llamaba por la noche a las personas que me llamaban durante el día y les decía: “Es de aquí de la secretaría particular de la alcaldesa”, las personas llamaban otra vez y preguntaban si no era una broma, porque nunca en la vida habían recibido una llamada telefónica de un secretario particular del alcalde.

61. ¿Qué fue lo que ocurrió? La gente llegó a decir que nosotros abrimos la compuerta, porque nos comenzó a caer todo tipo de demanda. Yo llegué a recibir en un mes dos mil cartas, que mostraban hasta dónde las personas desconocían la competencia de los poderes. Por ejemplo, yo recibía cartas que preguntaban por qué la alcaldesa no aumentaba el salario mínimo. Eso no es competencia del municipio, sino del gobierno federal. También me preguntaban, por ejemplo, por qué no había agua en sus casas, lo cual tampoco es competencia del poder municipal, sino del poder estatal. Junto a nuestro profesor Paulo Freire, usamos esas cartas como medio de educar, politizar e informar a la población. Recibíamos un promedio de dos, tres, cinco mil cartas por mes y todas eran respondidas pedagógicamente al solicitante, para que fuese a tramitar su reivindicación a la instancia correspondiente.

—¿Cómo respondían esas cinco mil cartas? ¿De cuántas personas disponían para hacer esas respuestas pedagógicas?

62. Muna: Quien nos dio todo el método, toda la orientación filosófica, toda la idea de cómo organizar, fue el profesor Paulo Freire. Después, formamos un equipo de 18 personas, pero siempre con el apoyo de las secretarías; por ejemplo, si viniese una demanda de la Secretaría de Educación, nosotros pasábamos esa carta para el secretario de Educación, que también tenía una asesoría para eso, y respondían por nosotros. Después, cuando la demanda comenzó a crecer, descentralizamos ese servicio. Hoy tenemos en todas las regionales un departamento de atención al público. Por ejemplo, era muy común que tuviésemos funcionarios dentro de las regionales que no sabían, que en un radio de cinco kilómetros había un departamento de la alcaldía, de salud o de educación, o de bienestar, de lo que fuese. El mismo no sabía qué instalaciones había en aquella región. Entonces, a partir del departamento de atención al público, logramos involucrar a los propios funcionarios, y la población tenía acceso más fácil, porque para tener cualquier respuesta y cualquier atención de su necesidad, ahora se dirige al poder local. Eso modifica la cultura de la población. Antes el único que resolvía era el alcalde, y el resto estaba sólo por estar. Y en este gobierno se invirtió el poder; ahora estaba en la base. El regional tenía todas las condiciones para atender aquella demanda, informar sobre la misma y crear el espacio de participación real de la población con el gobierno. Esa descentralización fue un gran avance que se produjo en nuestra administración.

III. ALCALDÍA-FUNCIONARIOS PÚBLICOS

1. FUNCIONARIOS SIN TRAYECTORIA SINDICAL

—A mí me interesa, entre otras cosas, estudiar en las alcaldías del PT, cómo se resuelven los problemas con los funcionarios públicos, que ustedes llaman servidores públicos, porque la tendencia que yo he constatado es que siempre que gana un gobierno popular, en el caso de Cuba por ejemplo, en el caso de Chile con Allende, inmediatamente los trabajadores piensan que ya tienen un gobierno de ellos, y que tienen que ganar más y, a veces, el gobierno tiene problemas para responder a esa expectativa... Entonces, como es un problema generalizado, a mí me gustaría saber lo que ocurrió con los funcionarios públicos, si las expectativas que tenían los trabajadores fueron satisfechas o no; que dificultades han tenido con la alcaldía y cómo ustedes creen que deban ser, en el futuro, las nuevas alcaldías petistas. Me gustaría que hablase primero, Walter Takemoto, que es el presidente del sindicato de los servidores públicos aquí en Sao Paulo.

63. Walter: La toma de posesión de la alcaldesa Luiza Erundina coincidió con la vigencia de la nueva Constitución⁵ que le otorgó el derecho a los servidores públicos de organizarse sindicalmente. Hasta entonces, estaba prohibida la organización sindical a los funcionarios públicos aquí en Sao Paulo. La alcaldesa Luiza Erundina fue la sucesora del alcalde Janio Quadros, en cuya administración se persiguió de forma implacable a los funcionarios públicos que trataban de organizar el gremio y dirigir sus luchas por mejores salarios, por mejores condiciones de trabajo. En una huelga ocurrida en 1987, Janio destituyó a cerca de tres mil funcionarios, muchos de los cuales eran militantes y activistas sindicales, lo que produjo una desorganización completa de los servidores públicos.

64. Los funcionarios de la alcaldía de Sao Paulo comenzaron a crear asociaciones en un intento de hacer frente a la prohibición de organización de sindicatos: asociaciones de carácter civil, no de índole sindical, pero que buscaban organizar a los trabajadores en sus locales de trabajo y unificar sus luchas.

2. EXPECTATIVAS DE LOS FUNCIONARIOS

—¿Cuáles eran las expectativas de los funcionarios públicos con la elección de Erundina?

65. Walter: La alcaldesa Luiza Erundina tiene una larga historia como funcionaria pública municipal. Fue funcionaria de la alcaldía durante varios años; en 1978, si no me engaño, dirigió una de las primeras huelgas de los funcionarios de la alcaldía de Sao Paulo ocurridas después del golpe militar del 64, como dirigente de la Asociación de los Asistentes Sociales de Sao Paulo. Su trayectoria fue siempre de defensa de los intereses de los trabajadores de la alcaldía, así como de compromiso claro y evidente con los movimientos sociales, principalmente el movimiento de pobladores en la ciudad de Sao Paulo.

66. Eso creó una gran expectativa entre los funcionarios, por un lado porque ella tenía esa trayectoria y, por otro, porque los principales militantes del gremio se identificaban con el PT y participan en su campaña electoral. Pensaban que podría haber un proceso de democratización de las relaciones de trabajo en la alcaldía, de atención al conjunto de reivindicaciones históricas del gremio que ningún gobierno había, de hecho, tratado de resolver.

5. Hasta 1988 -año en que fue aprobada la nueva Constitución Federal brasileña- les estaba prohibido a los funcionarios públicos organizarse sindicalmente. Actualmente tienen, no sólo el derecho a organizarse sindicalmente, sino también el derecho a huelga.

3. EL CORPORATIVISMO EN EL MOVIMIENTO, AUSENCIA DE UNA POLÍTICA DE RELACIONES CON EL MOVIMIENTO SINDICAL EN LA ADMINISTRACIÓN

—*Me gustaría que me dijera si hubo conflictos, huelgas, en la administración de Luiza Erundina. ¿Podrías decir, más o menos, como se dieron esas huelgas, a qué causas se debieron y si fueron hechos todos los esfuerzos para evitarlas o no?*

67. Walter: Yo considero que las huelgas que ocurrieron en su mandato, fueron provocadas, fundamentalmente, por los errores cometidos por la administración. Para mi, esos errores tienen su origen en la ausencia de una política de relaciones de trabajo o en la manera cómo la administración debió relacionarse con las entidades sindicales y con las reivindicaciones presentadas por los trabajadores.

—*¿Tú no crees que haya habido corporativismo entre los funcionarios, o sea, que las reivindicaciones de éstos eran muy propias y no tenían en cuenta a la sociedad de Sao Paulo en su conjunto?*

68. Walter: Sin duda que entre los funcionarios, y en casi toda la clase trabajadora -en función del atraso de la organización sindical o de la formación política que existe en el movimiento sindical brasileño, principalmente por los varios años de represión militar- el corporativismo es muy grande. No se ha logrado hasta hoy romper ese atraso y los funcionarios públicos tienen mucho más presente todavía el corporativismo en sus reivindicaciones, en sus luchas, en las relaciones que establece con la población, debido a que es un sector que nunca tuvo el derecho de organizarse sindicalmente.

69. Ahora, existe una contradicción generada por la ausencia de una política de la administración encaminada a romper con ese corporativismo. La alcaldía de Sao Paulo, al no ejecutar una política de relaciones con el movimiento sindical y con la militancia de los trabajadores de la alcaldía y al no establecer un sistema permanente de negociaciones, impidió que el movimiento sindical pudiera desarrollar un trabajo político de formación, de educación de los trabajadores.

70. Estuvimos durante todos estos años en un proceso de negociación extremadamente agotador, que trajo consigo un desgaste político muy grande del sindicato frente a los trabajadores, porque éstos identificaban que la ausencia de resultados en las negociaciones era, en parte, responsabilidad de los dirigentes sindicales que son fundamentalmente petistas. El trabajador establece una vinculación inmediata entre el dirigente sindical que es petista, la administración que es del PT y la ausencia de victorias, de resultados concretos, en las negociaciones establecidas con la alcaldía.

71. La alcaldía de Sao Paulo suscribió varios acuerdos con los sindicatos sobre distintas reivindicaciones, que después de firmados, simplemente no fueron cumplidos, lo que no ocurre ni siquiera en el sector privado. Es decir, cuando los empresarios presentan una propuesta a los sindicatos, se cumple, entre otras razones, porque el incumplimiento de cualquier propuesta presentada en la mesa de negociación descalifica a uno de los interlocutores o componentes de la misma.

72. Estos incumplimientos afectaron las relaciones sindicato-administración e impidieron que pudiésemos desarrollar un trabajo de educación política, de organización de los trabajadores. Nosotros estuvimos casi tres años detrás de aquello que desde el inicio estábamos tratando de negociar y que aún no hemos conseguido.

73. Muna: Yo no concuerdo con Walter. Como funcionaria que soy, recuerdo por ejemplo, cuando fui perseguida en 1981, porque junto a otros asistentes sociales luchábamos por el derecho a la vivienda. Entonces, nosotros éramos una aberración, aquello que no podía existir en la

administración. Fuimos procesados, presos, y casi fuimos destituidos, por luchar por el agua, por la luz, por el derecho a la vivienda.

74. Yo veo que hoy el funcionario es parte de la administración es permanentemente escuchado. Esta es una administración también de los funcionarios. Yo lo veo así, en tanto somos respetados en nuestra cuestión salarial, en la oportunidad de reciclarnos. Hay varios compañeros nuestros que se están reciclando permanentemente, y vemos eso en la educación, vemos eso en otras secretarías.

75. Evidentemente, los salarios no son ideales. ¿Por qué? La gente tiene que hacer un análisis coyuntural, un análisis de la economía nacional. Sao Paulo no es una isla, sino que forma parte de una realidad mayor donde la economía está altamente contraída, porque desdichadamente nosotros también sufrimos los reflejos de la economía nacional.

76. Pero, yo veo avances. Veo muchos avances. Ojalá que esos avances permanezcan en muchas administraciones aunque no sean petistas.

4. REUNIÓN CONJUNTA FAVORECE LAS FRICCIONES ENTRE FUNCIONARIOS PÚBLICOS Y MOVIMIENTOS SOCIALES

—*Walter, tú dices que no hubo ningún esfuerzo por parte de la alcaldía para tratar de romper ese corporativismo, pero yo entiendo que hubo una tentativa de la alcaldesa de reunir a los funcionarios con los movimientos sociales y discutir conjuntamente las demandas de los trabajadores. ¿Eso no es justamente, un gesto para tratar de presentarles a todos los problemas de la sociedad?*

77. Walter: En 1989, hubo una huelga y la alcaldesa Luiza Erundina se comprometió a atender las reivindicaciones presentadas, que eran de elevación del nivel salarial, de reajustes de acuerdo a los índices del Dieese^{???}* y algunas otras reivindicaciones. Hubo una plenaria que reunió a representantes de los movimientos populares y a los funcionarios públicos, para discutir la redistribución de las partidas presupuestarias, a fin de poder atender las reivindicaciones de los funcionarios.

—*¿Cuántas personas asistieron a esa plenaria?*

78. Walter: Había mucha gente. Alrededor de cien personas.

—*¿Cuéntame cómo fue esa plenaria, qué se discutió, a qué acuerdos se llegó?*

79. Walter: Hubo una discusión sobre la situación salarial de los funcionarios, las pérdidas salariales acumuladas y la necesidad de redistribuir las partidas para poder atender esas reivindicaciones. Está claro que había una contrapartida, una exigencia en favor de un esfuerzo conjunto, del sindicato y de la administración, para elevar la calidad de los servicios prestados. Ese proceso de discusión permanente con los trabajadores, forma parte del rol de los dirigentes sindicales, para que se comprenda que entre el servidor público y la población no puede haber contradicción y que la defensa del servicio público pasa por mantener la calidad del servicio público a los usuarios, porque estos últimos son quiénes, por un una parte, dependen del servicio que nosotros prestamos, pero ellos también se pueden sumar a los funcionarios públicos en la lucha contra la privatización de los servicios públicos.

80. Llegamos también al compromiso de que los funcionarios públicos, junto con los movimientos populares, presionarían a la Caja Económica Federal para que liberara los empréstitos que el gobierno federal ya había comprometido con la Alcaldía de Sao Paulo, para obras especiales, principalmente, en el sector viviendas. Los funcionarios participaron en las manifestaciones para exigir la liberación de estos empréstitos: había un gran número de funcionarios presentes en ellas.

—Yo tuve una reunión con el secretario de Transporte y él me decía que los propios trabajadores, después de la primera experiencia, no se querían reunir con los movimientos sociales. ¿Eso es verdad? Cuéntame esa experiencia.

81. Rui: Yo no recuerdo que haya habido otro momento con esas características. Sí recuerdo que esa cuestión se planteó más recientemente, en el caso de las huelgas de los conductores, cuando la alcaldesa, frente a las reivindicaciones de algunos millares de trabajadores, contraponía los intereses de millones de trabajadores. Es evidente que si en el momento del conflicto, ya en marcha, esa idea se propone, es muy difícil que funcione, debido a que ya existe una disputa de fuerzas, ya hay una reivindicación material muy objetiva, un porcentaje de salario que se reivindica. Entonces, programáticamente la alcaldesa está en lo cierto, pero prácticamente es difícil persuadir de esa manera, porque en un caso así, es el conflicto inmediato el que prevalece; no hay condiciones en medio de una huelga con el conjunto de trabajadores, con un nivel de conciencia y de formación muy diferentes, hacer prevalecer esa realidad.

82. Walter: Existen varios problemas que hacen imposible la realización de eso en este momento.

83. La primera cosa es que es muy difícil hacer esas discusiones con los funcionarios, y yo reafirmo que a mi entender, la administración municipal no desarrolló una política de recursos humanos que le posibilitara ganarse a los funcionarios públicos para un proyecto diferente en la relación entre la población y el servidor público. Por el contrario, en algunas secretarías importantes, como la de Salud, la administración terminaba favoreciendo las fricciones entre los funcionarios públicos y la población de la ciudad.

—¿Qué ocurrió en la Secretaría de Salud?

84. Walter: Los consejos de salud son, sin duda alguna, un movimiento social importante en la ciudad de Sao Paulo, que durante años tuvieron un papel destacado en el debate sobre la atención a la salud, las prioridades, etc., y que logró influir en la política de salud de la ciudad de Sao Paulo y del país. Sin embargo, mi valoración es que la política desarrollada por la Secretaría de Salud, en lo que respecta a la democratización y a la participación popular, fue más bien un intento de cooptación de los movimientos sociales por parte del aparato estatal.

85. La Secretaría de Salud creó Consejos Tripartitas de Gestión de los equipamientos de salud, de los cuales participan representantes de la población, de la administración y funcionarios. Pero la elección de esos representantes no es a través de un proceso democrático. En muchas unidades los funcionarios electos no tienen ninguna vinculación con los propios funcionarios.

—¿Pero quién elige a esos funcionarios?

86. Walter: Los funcionarios, pero sin que exista un canal permanente de discusión entre los que son electos y los otros funcionarios que los eligieron. En realidad, es un método representativo, una democracia representativa, indirecta.

—¿Quién tiene la culpa de eso, la administración o los funcionarios?

87. Walter: Voy a explicarte. En varias unidades esos consejos terminan fiscalizando o reprimiendo a los funcionarios. Lo que nosotros tratamos de discutir con la Secretaría de Salud y con los propios representantes de la Alcaldía de Sao Paulo, es que la forma más adecuada de resolver ese proceso, sería el establecimiento de un sistema de negociación permanente, o sea, la contratación colectiva de trabajo, donde se pudiesen discutir permanentemente, no sólo las reivindicaciones funcionales y laborales, sino discutir el propio servicio, la prestación de ese servicio público, la calidad del

servicio prestado y las condiciones de trabajo. Ese sí podría ser un sistema de negociación que nos podría hacer avanzar.

88. A mi entender, en la Secretaría de Educación esa concepción fue transformada, pues esa Secretaría, al proponer el debate sobre el Estatuto del Magisterio y sobre el Régimen Común de las Escuelas, logró incorporar de forma clara y precisa esa concepción de que no es posible garantizar una escuela democrática y popular, no es posible garantizar la profesionalización y la calificación de los trabajadores de la educación, sin un proceso previo de negociación donde se prevea, por una parte y de forma importante, la presencia del sindicato y, de otra, la organización de los trabajadores en la escuela, de forma democrática. Al mismo tiempo, incorpora la participación paritaria de la población, con los trabajadores organizados en su local de trabajo y en el interior del sindicato, como interlocutor y representante legítimo de los trabajadores.

89. Para nosotros, esa experiencia de la Secretaría de Educación debería extenderse al conjunto de la administración, y no ser una experiencia aislada y sin repercusión en los restantes órganos de la alcaldía.

90. Muna: Cuando el compañero dice que ese movimiento de salud está siendo cooptado por el gobierno, es una afirmación muy delicada a mi entender, muy superficial. Yo le solicito a la investigadora que por favor entreviste a alguien del movimiento de salud, para que también ellos puedan testimoniar su experiencia.

91. Gloria: Yo no viví directamente esa experiencia de discusión entre el movimiento sindical y el movimiento popular, pero creo que tuvimos, sí, muchos momentos de tensión que expresaban en realidad el conflicto entre el movimiento sindical y el popular. No se hasta qué punto logramos resolver esa cuestión. Mi valoración es que tratamos de avanzar un poco en ese sistema, pero no logramos alcanzar el nivel que nos hubiera gustado. La administración, en algunos momentos, no tuvo mucha claridad sobre esa relación y creo que todavía tenemos que madurar mucho más y tenemos que transformar mucho más el aparato. ¡Ese es el problema! Creo que mientras no logremos cambiar mucho ese aparato que existe, el aparato legal, la propia cuestión institucional, la propia lógica del aparato, vamos a continuar teniendo esas dificultades.

92. Existe una situación un poco esquizofrénica -vamos a decirlo así a falta de otro término-. Como en realidad siempre trabajamos con ese antagonismo capital-trabajo, cuando estamos delante de una administración democrática, las cosas se tornan un poco difíciles, hasta para el propio sindicato, si le faltara claridad para conducirse en esta relación. Ahora, la administración tiene una relación más directa y más democrática con sus funcionarios, sus secretarios, sus subordinados de primer, segundo y tercer nivel, y eso hace que uno tenga un cierto reconocimiento de los trabajadores. Y, si por otra parte, el movimiento sindical trabaja sólo sobre la cuestión económica, trabajarán siempre en ese antagonismo, si no tuvieran un poco más de claridad de cómo trabajar juntos en ese proceso. Yo creo que puede perder el apoyo de su base y en la próxima elección de la CUT inclusive puede perder.

93. Entonces, no vinieron a trabajar junto a la administración, y mantuvieron ese discurso de que eso sólo puede ser cooptación. Ellos corren el riesgo de perder la representatividad ante los funcionarios. Nosotros sabemos qué reclaman los funcionarios del sindicato; dicen incluso que no quieren sindicato, porque el sindicato sólo trae confusión y no quiere contribuir.

94. Rui: Eso forma parte también de la propia formación de los funcionarios, de la propia incapacidad del partido de discutir colectivamente esas cuestiones, de estar metido en los asuntos políticos de mayor importancia. Entonces, ese conjunto de factores ha impedido que el corporativismo pudiese ser eliminado a través de una discusión más amplia con todas las partes.

5. DESGASTE DEL SINDICATO AL APOYAR A LA ALCALDÍA

95. Walter: Me gustaría dejar claro lo siguiente: en varios momentos, el sindicato se colocó al lado de la administración y asumió el riesgo de defender públicamente a la administración municipal, incluso en medio de un cuadro extremadamente crítico en las relaciones entre el sindicato y la administración municipal. Cuando hubo la tentativa de la derecha organizada de la ciudad de Sao Paulo de impugnar a la alcaldesa Luiza Erundina a través del Tribunal de Cuentas...

—¿En qué año fue eso?

96. Walter: El año pasado. Nuestro sindicato y el sindicato de los conductores fueron los que iniciaron todo el proceso y dirigieron las manifestaciones públicas de repudio a los concejales y al Tribunal de Cuentas.

97. Clara: Cuando la cuestión del Tribunal de Cuentas, la lucha política se hizo sentir de manera generalizada, y los propios sindicatos, que hasta entonces habían tenido una postura despolitizada, se dieron cuenta de que si la administración sufría un *impeachment*, si Luiza era separada del gobierno, sería una derrota tan grande del movimiento democrático y popular, que las conquistas sociales en la ciudad, -que todavía no eran tantas, pero eran bastantes-, podían ser derrotadas todas. Y se incorporaron a la lucha en defensa del mandato de Luiza, para demostrar que las cuentas estaban correctas. Y es cierto que ellos movilizaron sectores sindicales para esa manifestación.

98. Walter: Ese apoyo a la alcaldesa fue oneroso para el sindicato. Significó un desgaste político frente al gremio, y fue aprovechado por sectores organizados entre los funcionarios, que hacen oposición sistemática a la dirección sindical.

99. Rui: En esa lucha contra la determinación del Tribunal de Cuentas, además de apoyarnos en los movimientos sociales, presentamos batalla ante la opinión pública e, inclusive, ante las entidades de la clase dominante. Creamos un debate de ideas en torno a la honestidad de la alcaldesa, a la transparencia de nuestros procedimientos administrativos. Establecimos una política de alianzas con la cual obtuvimos más de los 36 votos necesarios para que las cuentas de la alcaldesa fuesen aprobadas en la cámara municipal.

6. DIRIGENTES SINDICALES PETISTAS: MIEDO A SER CONSIDERADOS OFICIALISTAS

100. Clara: Creo que esta discusión que hemos hecho hoy aquí -que evidentemente no fue tan completa como pensábamos⁶-, hace aflorar viejas incomprensiones en el movimiento sindical. Lo creo por la experiencia que he vivido aquí. Desde el inicio de la administración, éstas se caracterizaron por una incomprensión muy grande en relación a lo que significaba ese poder. Entonces algunos sindicalistas se presentaban de la siguiente manera: “*bueno, la administración es petista; nosotros somos del PT, tenemos que mostrar que somos independientes, -enorme bandera del PT y de la CUT- y exigimos aquello que consideramos que debemos exigir.*”

101. Un petista de la CUT, que utiliza las banderas de la CUT y descalifica políticamente a la administración, evidentemente no entiende nada de política. Muestra un alto grado de economicismo en la conducción del movimiento y una incomprensión del carácter de este gobierno. Eso es una cosa más o menos generalizada, por lo menos es la experiencia que he observado en las distintas administraciones. Por ejemplo, llegar aquí a cantar en la puerta de la administración: “*Erundina usted va a salir, no sé qué...*”, no tiene nada de político. Se despolitizaron en el primer movimiento. Cuando ellos llegaron aquí, tuvieron un comportamiento que no parecía propio de

6. Clara se refiere al proyecto inicial en que debían estar presentes representantes de la administración, del partido, de los funcionarios, y la propia alcaldesa.

militantes de la CUT o de militantes del partido; sino de militantes de derecha, tal era la agresividad en los planteamientos reivindicativos que no tenían nada que ver con la realidad. La cosa fue tan seria y tan despolitizada que sólo se modificó en el momento en que Luiza bajó, fue para el medio de la manifestación, y la politizó.

102. Luiza bajó y conversó con ellos y les dijo: “*Es verdad que ustedes ganan poco, que se requiere aumentar el salario, pero miren...*” Entonces, llamó al secretario de Finanzas, al secretario de la Sempla, y les pidió que le hablasen a aquella masa de trabajadores, y ellos comenzaron a explicar cual era el cuadro que la alcaldía estaba enfrentando en aquel momento. Luiza hizo una intervención y convidó a los trabajadores a que, junto con la administración, luchasen contra el plan recesivo del gobierno federal, es decir, invirtió la comprensión y el planteo reivindicativo de los trabajadores.

103. Ese fue el primer movimiento grande de los funcionarios públicos. ¿Qué es lo que yo he observado hasta hoy? Que la politización del movimiento no creció mucho. En algunos momentos hasta decreció.

104. 106 La discusión se esquematizó de la siguiente manera: la administración se aburguesó y el sindicato conserva el espíritu proletario de lucha. También es una absoluta incompreensión de los papeles que cada uno tiene. Esa ha sido la práctica muchas veces.

7. TRATO ADMINISTRATIVO Y BUROCRÁTICO DE LOS FUNCIONARIOS

105. Walter: Para mí, la administración cometió algunos errores extremadamente graves para una administración democrática y popular.

106. Sin duda alguna, el gremio de los funcionarios públicos es extremadamente desorganizado y atrasado desde el punto de vista político y sindical, debido principalmente a las relaciones que varios gobernantes establecieron con él, una relación que no se preocupaba en profesionalizar ni en calificar a los trabajadores de la alcaldía. No se discutía con ellos la importancia social de su trabajo para el conjunto de la población de la ciudad, y en especial para el sector más marginalizado, explotado, y que tiene en el servicio público su única fuente de asistencia y atención a sus necesidades básicas. Las pasadas administraciones, por otros intereses políticos, no tuvieron la preocupación de desarrollar ese trabajo con los funcionarios, y el actual gobierno de Luiza Erundina no logró definir una política que contemplase esos aspectos de la calificación, la profesionalización, la discusión permanente con el trabajador sobre la dimensión social, e importancia política de su trabajo para la población usuaria de los servicios públicos. Pasó a tratar de forma administrativa y burocrática a los servidores públicos.

—¿Qué es lo tú denominas “tratar de forma administrativa y burocrática”? ¿Puedes darme un ejemplo?

107. Walter: Sí. Hay sectores de la administración que tratan a los funcionarios públicos con la concepción de que éstos son de derecha, son corruptos, sin calificación profesional ni disposición de prestar un servicio adecuado a la población; y pasan a relacionarse con ellos teniendo como parámetro el Estatuto del Funcionariado Público⁷, o sea, aquello que según la ley dice cómo debe ser el comportamiento de los funcionarios en el servicio público. Algunos sectores de la administración aplican ese estatuto como si fuese un instrumento que pudiese resolver las contradicciones entre los funcionarios y el gobierno municipal. Por otra parte, hasta hoy, ya terminada la gestión de la alcaldesa Luiza Erundina, el gobierno no tiene una política definida de

7. Estatuto hecho en 1979, en la época de la dictadura.

recursos humanos, que sirva como un instrumento de relación entre las jefaturas y los funcionarios públicos. Es decir, no hay una política de desarrollo del personal, formación, reciclaje y capacitación. No se definió claramente de qué forma el gobierno se relaciona con las entidades sindicales y cómo trata los conflictos que son inherentes a cualquier relación de trabajo.

108. Hay sectores de la administración que lograron avanzar mucho en la relación con los trabajadores y con las entidades sindicales como, por ejemplo, la Secretaría de Educación del municipio de Sao Paulo. Por otra parte, otras secretarías hasta hoy no aceptan ni siquiera discutir las reivindicaciones básicas de cualquier trabajador.

—¿Qué secretarías?

109. Walter: La Secretaría de Finanzas, la Secretaría de Cultura, por ejemplo. Para mí la administración no logró demostrarle a los trabajadores del servicio público qué es posible hacer una práctica diferenciada, tanto con respecto a la creación de canales que democratizaran las relaciones, como desde el punto de vista de tratar de ganar a los trabajadores para una perspectiva diferente en sus relaciones con los usuarios del servicio público. Creo que ese fue el gran fallo de la administración

—¿Rui, tú consideras también que hubo fallos en la relación con los funcionarios?

110. Rui: No obstante que la administración, a lo largo de los tres años y medio, haya valorizado a los funcionarios desde el punto de vista salarial, haya facilitado las condiciones para su organización democrática por la ausencia de cualquier tipo de represión, al contrario de lo que existía anteriormente, no hubo un tratamiento apropiado desde el punto de vista de mantener relaciones permanentes de diálogo, de formulación de políticas públicas conjuntas, de tal suerte que a pesar de haber avanzado desde el punto de vista salarial, del reconocimiento de los derechos democráticos a la organización y expresión, del reconocimiento del derecho a huelga, en la mayor parte de las veces, todavía una buena parte de los funcionarios públicos progresistas, tiene una postura relativamente negativa frente a la administración.

111. Hubo problemas de relaciones, hubo ausencias de políticas constituidas de conjunto, falta de foros permanentes para diálogos entre la administración y los funcionarios. Los momentos de diálogo prácticamente se confinaron a los períodos de negociación salarial, a los períodos de conflictos en las huelgas o a los momentos en que la propia administración, para defender posiciones suyas y nuestras, como en el caso del Tribunal de Cuentas del Municipio, hacía un llamado a la movilización general y, por tanto, a la de los funcionarios públicos.

112. Necesitamos ganar la adhesión de los funcionarios públicos municipales, reciclando a ese personal, estimulándolo con planes de carreras, cambiando su papel social. Ese es un punto que se debe destacar, porque es donde el PT tiene su origen, es donde nuestra tradición se impone más, es por donde se puede democratizar más el gobierno, y abrir canales para una mayor participación de los funcionarios en las propias decisiones, abrir participación para la población, democratizando todavía más el gobierno. Esa es la única manera posible de romper con el corporativismo inherente a todos esos gremios y que vienen de años de autoritarismo, de dificultades para la expresión sindical democrática, e inclusive que forma parte de la tradición sindical brasileña, porque las corporaciones no existen sólo en el ámbito de los trabajadores, hay también grandes corporaciones industriales, comerciales, financieras.

8. SON LÓGICAS LAS REIVINDICACIONES DE LOS FUNCIONARIOS, PERO LA ALCALDÍA TIENE LÍMITES

—Gumercindo desea decir algo referente a los funcionarios.

113. Gumercindo: Yo considero que algunas cuestiones que Walter está planteando, es natural que sean así. Por ejemplo, que los funcionarios quieran ganar salarios dignos, justos. Por tanto, si nosotros tenemos un gobierno que pretendemos que sea un gobierno democrático, preocupado por los intereses de los trabajadores, para decir lo mínimo, claro que los trabajadores tienen que aprovechar la coyuntura favorable para reivindicar, para organizarse mejor, para hacer mejor trabajo de agitación política. Lo que está planteado yo no lo veo necesariamente como contradictorio. ¿Los funcionarios reivindican y nosotros que somos gobierno estamos en situación contradictoria porque los funcionarios reivindican? No. Nuestro gobierno debe realmente favorecer la reivindicación, la movilización, la organización. Yo entiendo que es así, aunque no necesariamente los funcionarios concuerden con mi valoración.

114. Ahí entramos en el segundo punto. Para entender las relaciones gobierno-funcionarios, no basta simplemente tomar la valoración del gobierno y de los funcionarios, como si ellos tuviesen posiciones neutrales. No. En el gobierno existen posiciones políticas, incluso dentro del equipo de gobierno, por más uniforme que éste sea; hay contradicciones, como las hay también entre los funcionarios. En el gobierno hay personas que venían con posiciones políticas anteriores que no siempre eran coincidentes con las posiciones de los funcionarios sobre la lucha política, la organización, las tareas que están planteadas para nuestro partido en ese momento, la mejor táctica en las alianzas políticas, el mejor camino para atender las reivindicaciones del conjunto de la población, incluidos los funcionarios. Entonces, hay un número muy grande de preguntas que deben ser respondidas tanto por militantes sindicales, partidarios y del gobierno, mas allá de dónde cada uno está ubicado. Lo que cuenta son las posiciones que tienen respecto a la lucha política.

115. Tenemos muchas contradicciones internas que están originadas por las contradicciones que existen en la propia ciudad, en el propio gobierno, desde funcionarios que son íntegros, honestos, serios, técnicamente preparados, que quieren desarrollar de la mejor manera posible sus actividades profesionales y que enfrentan dificultades por causa del propio aparato, de la propia burocracia o por la manera corrupta en que el aparato fue utilizado durante tantos años, por las deformaciones del propio poder. También tenemos funcionarios corruptos y otros que técnicamente están poco preparados.

116. Tenemos desde problemas originados por esas diferentes situaciones que incluyen la necesidad de mejor preparación, de entrenamiento, de reciclaje, de tiempo para eso, de cursos de formación, lo cual supone también una relación con la cámara municipal. ¿Le será tan fácil al gobierno lograr establecer escuelas de preparación de funcionarios, la universidad de los funcionarios públicos, cuando esto supone una reforma administrativa?

117. Tenemos un proyecto de reforma administrativa que está detenido en la cámara, porque tenemos minoría en la misma y porque es una reforma evidentemente democratizadora de la administración pública, y nosotros estamos en disputa política con aquellos que no quieren una administración democrática. Ahora, nosotros tenemos la convicción de que estamos haciendo eso, porque perseguimos un ideal democrático. Los funcionarios también persiguen un ideal democrático, aunque nuestras contradicciones más inmediatas no siempre nos permiten hacer valoraciones coincidentes. Por tanto, muy frecuentemente, los funcionarios creen que el comportamiento del gobierno no es un comportamiento democrático, especialmente porque no atiende a sus reivindicaciones o porque tampoco consigue en la mesa de negociaciones acomodar todas las contradicciones que existen, al punto de que ambas partes logren salir satisfechos. Yo diría que las dificultades no son sólo por causa de las cuestiones salariales, por ejemplo. ¡Claro que quieren mejores salarios!. ¡Es justo!. Pero no se trata de que la alcaldía no esté interesada en que los funcionarios tengan los mejores salarios. La alcaldía también quiere que sea así. Sólo que existe una

distancia muy grande entre la idea de atender a los funcionarios -considerando que con eso estamos atendiendo las demandas de la población- y atenderlos realmente.

118. Incluso concejales de izquierda que tienen presencia política en el campo sindical, cuando están en la cámara, ven con cierta reserva las reivindicaciones de los funcionarios públicos, especialmente si son salariales. En Brasil la nómina de los funcionarios públicos es razonablemente elevada. En el caso de la alcaldía de Sao Paulo, no lo es tanto si se compara con otros niveles de gobierno, como el gobierno del estado. En la Federación, según el Tribunal de Cuentas de la Unión, el gobierno federal gastó menos del 30%...

—¿Menos del 30% para salarios?

119. Gumercindo: Para salarios de funcionarios.

—¿Y aquí en la alcaldía cuánto es?

120. Gumercindo: Aquí es alrededor del 50%, 51%, como promedio.

9. LA RELACIÓN GOBIERNO-SINDICATO NO ES BUENA

121. Gumercindo: A pesar de todo, las relaciones entre el gobierno y el sindicato no son buenas, como podríamos imaginar que deberían ser por tratarse de un gobierno del Partido de los Trabajadores, con la participación de políticos que son de izquierda también, relacionados con el sindicato, de donde procede una parte considerable de nuestra militancia.

122. Muna estaba hablando del nivel salarial de los funcionarios y tengo la seguridad que los sindicalistas no coinciden con su punto de vista. Creo que es fácil entender el porqué.

123. Hubo un momento en que el salario estuvo mucho más alto que lo que está hoy, aunque el salario de los funcionarios hoy es mucho más alto que lo que era cuando terminó el gobierno pasado. Si consideramos la realidad anterior, es evidente que hubo un gasto de recursos razonablemente elevado en el área de los funcionarios. Pero es también cierto que desde el punto de vista del poder de compra del salario actual, éste está por debajo de lo que estuvo anteriormente en este mismo gobierno. Es un problema general de la situación político-económica nacional, pero también tiene su origen en la forma en que fueron utilizados los recursos económicos por el propio gobierno. Otros gobernantes, quizás por tener mucha más experiencia, porque hace siglos que están gobernando, probablemente actuarían como siempre han actuado, afectando el salario sistemáticamente a lo largo de todo el gobierno y elevándolos en los últimos meses del mandato, por razones electorales. Tienen en cuenta la corta memoria de los trabajadores, que entre otras cosas, se debe a su falta de organización.

10. DIRECCIÓN SINDICAL DISTANCIADA DE LAS BASES

124. Gumercindo: En cuanto al mencionado distanciamiento entre la base y algunos dirigentes sindicales, creo que como en la base existen tantos dirigentes sindicales de izquierda como de derecha, éstos últimos probablemente son mucho menos sensibles que los de la izquierda a las razones políticas del gobierno. Por eso, y por otras razones no sindicales, son mucho más agresivos que los de la izquierda en las reivindicaciones. También hay un distanciamiento de la base por la práctica sindical, que es intrínsecamente distanciada de la base, es una práctica sindical que considera preferencialmente a los que son más politizados y, por tanto, acaba desarrollando una lucha sindical que atiende más a las posiciones políticas de vanguardia que a politizar un poco más a su propio gremio, lo que sería una posición de vanguardia correcta. Como la masa del gremio no está politizada y no entiende los grandes debates políticos que están planteados al interior de la vanguardia, terminan por distanciarse también de la dirección sindical.

125. Walter: Me gustaría responder la cuestión del distanciamiento. Creo que sin duda alguna existe una política sindical elitista por parte del movimiento sindical, de privilegiar a los sectores más organizados y militantes del gremio. Ahora, considero que existe otro fenómeno que ocurre en todas las alcaldías administradas por el PT: debido a la baja organización sindical de los funcionarios públicos, se identifica la ausencia de conquistas sindicales con el hecho de que sus dirigentes sean del PT. Eso ocurrió donde los sindicatos eran dirigidos por militantes del partido, y en la primera elección que hubo, fueron derrotados, incluso por candidatos de derecha, como en Sao Bernardo, o en Piracicaba. En Diadema no fueron candidatos de derecha, pero concurrieron claramente contra el PT y contra la CUT. Incluso en Santo André, hubo dos candidaturas del PT y las dos casi pierden contra Fuerza Sindical. Ganó la Convergencia, que era oposición explícita a los otros candidatos del PT.

126. Yo creo que existe elitismo en la acción sindical, pero también considero que es fuerte y que está muy presente esa relación que la gente establece, de que por ser una directiva del PT, pacta con la administración del PT, y por eso no logra ninguna conquista. Aunque ese no es el problema real, es verdad que esa deducción inmediata la hace el trabajador.

127. Gumercindo: Eso es una interpretación, como lo es la mía. Pero yo quería dar un ejemplo: el de la Asociación de Profesores de la Enseñanza Oficial del Estado de Sao Paulo (Apeoesp). No tuvieron ninguna conquista en los últimos años, a diferencia de los profesores de la red municipal de Sao Paulo o de los trabajadores municipales de este estado. Sin embargo, la directiva de Apeoesp ganó las elecciones con el 80% de los votos. Por lo tanto, es verdad que existe esa interpretación que dice Walter, por parte de los servidores, aunque podríamos decir también lo contrario: los servidores podrían identificar las conquistas que hayan obtenido, con el hecho de que el gobierno sea petista, y que esa es la misma orientación del sindicato. Por tanto, ese es un problema de debate político que yo creo que puede tener una lectura u otra.

128. Walter: El debate que Gumercindo plantea es importante. Me gustaría decir que una parte de la directiva del sindicato, no su totalidad, está convencida desde hace algún tiempo, de que en el servicio público, la acción sindical es diferente a la acción sindical en el sector privado. Es decir, la naturaleza del trabajo del funcionario público exige que su movimiento sindical tenga otra perspectiva diferente, y que es importante tenerla en cuenta, a la hora de definir la política sindical en el servicio público. Y en la administración del Partido de los Trabajadores eso es fundamental porque es una administración que no se asemeja a las administraciones pasadas.

129. Hemos discutido con algunos representantes de la administración municipal, que nuestro objetivo debía ser tratar de incorporar al movimiento sindical, la concepción del sindicalismo socio-político, o sea, de una acción sindical que, además de las luchas inmediatas, laborales, salariales -que es el papel de cualquier sindicato- debería incluir también la discusión de la calificación profesional, el papel del servicio público y la calidad del servicio prestado a la población en la ciudad de Sao Paulo. Y para que eso sea posible, sería fundamental la implantación del contrato colectivo de trabajo en el servicio público. Es decir, esa sería una condición esencial, incluso para que se pudiera politizar el debate sobre las reivindicaciones y facilitar el desarrollo de una acción sindical junto a los trabajadores, que pudiese ganarlos para una perspectiva diferente de su papel como trabajador y de su relación con la población, la cual no es simplemente una relación de atención, sino de la creación de un servicio público con otra calidad.

130. Para nosotros, la mayor ganancia que esta administración podría obtener para el futuro, sería la consolidación de un proyecto de relación con sus trabajadores, que pudiese ser permanente. A mi entender, eso podría permitir que en el futuro esta administración tuviese un signo distintivo de cómo trató de solucionar, tanto los

conflictos que son inherentes a las relaciones de trabajo, como también haber contribuido para que los funcionarios públicos pudiesen romper con el corporativismo, avanzar hacia otra perspectiva profesional y pudiesen comprender, con una claridad política muy superior, cuál es su papel en la sociedad, principalmente desde el punto de vista de quiénes son los trabajadores a los que él presta servicio, que fundamentalmente, son los trabajadores que no tienen acceso a ningún otro servicio, a no ser aquél ofrecido por el Estado.

131. La actual administración pecó en ese aspecto, porque no consiguió comprender que no existe una contraposición entre la población usuaria y el trabajador, respecto a la atención de sus reivindicaciones, o de cómo es que se tratan sus reivindicaciones en las negociaciones, en las relaciones con el movimiento sindical, etc. Es decir, creo que en algunos sectores de la administración hubo exactamente un criterio de contraponer los intereses de ambos, que la atención de las reivindicaciones de los trabajadores significaría no atender a la población, y sólo fortalecer una concepción corporativista, atrasada, de los funcionarios. Eso es un error.

132. Gumerindo: Especialmente en la primera parte de lo que tú estabas hablando, que es aquella característica de una nueva relación con los funcionarios, yo creo que nosotros tenemos que hacernos una autocrítica, de ambas partes. Por ejemplo, respecto al contrato colectivo de trabajo. Pudimos haberlo enviado a la cámara municipal mucho tiempo antes de lo que se hizo. Es verdad también que para enviar un proyecto como éste a la cámara municipal, fue necesario romper muchas resistencias internas, no sólo del equipo de gobierno sino de la burocracia del gobierno. La alcaldesa, para enviar sus proyectos a la cámara, tiene que basarse en la valoración de su equipo técnico que no es, necesariamente, un equipo de cuadros de confianza; son funcionarios. Y, entre ellos yo citaré a los fiscales de justicia que son bastante conservadores. Entre esos cuadros se estableció la discusión sobre el carácter laboral de los funcionarios públicos. ¿Funcionario público es un trabajador como otro cualquiera, o no?

133. Esa polémica duro mucho tiempo, y fue necesario que nosotros creásemos condiciones políticas para que la alcaldesa, incluso con esa divergencia, enviase el proyecto a la cámara municipal. Es en este campo de las condiciones políticas donde yo creo que nosotros tenemos que hacernos la autocrítica. Cito otro ejemplo, el del Imprem⁸: hoy hay un proyecto de ley en la cámara estableciendo la participación democrática de los funcionarios en la dirección del Iprem, lo cual es una vieja reivindicación nuestra. Pero como nosotros, gobierno y sindicatos, no llegamos a un acuerdo respecto a lo que sería óptimo para las partes, nos quedamos algunos años sin poder enviar el proyecto para la cámara. La dispensa sindical para los funcionarios públicos, también fue otro punto en que nosotros no avanzamos por falta de una mayor madurez política de ambas partes, el sindicato y el gobierno.

134. Emir: Los planteamientos del sindicato pudieron haber avanzado, pero en la práctica parece que avanzaron menos, y creo que esa fue la derrota más importante, porque es un sector organizado, con tradición de lucha, que tiene diez años de sindicalización. Podía haberse desarrollado la idea de un sindicalismo socio-político en la práctica y habríamos evitado la situación de conflicto, donde ellos querían aumentar su salario -lo que es justo- en detrimento de sectores más pobres de la población, y retirando recursos de las políticas sociales que van a sectores más pobres, en un gobierno que ellos saben que es honesto, que no está desviando recursos. No tuvieron esa capacidad de comprensión, y en el fondo es culpa del PT y de la CUT, porque ésta última reivindica un criterio economicista estricto; y del PT en la medida en que controla la dirección principal de la CUT. Creo que esa es la derrota más grave que la alcaldía sufrió.

8. Instituto de Providencia del Municipio.

11. TENER EL GOBIERNO PERO NO TENER EL PODER, Y LAS RELACIONES CON LOS SINDICATOS

135. Gumercindo: Si nosotros considerásemos que por el hecho de haber sido electa alcaldesa Luiza Erundina, éramos detentores de todo el poder, estaríamos equivocados. El poder está dividido entre la alcaldesa, que tiene una parcela, la cámara que tiene una parcela grande, el gobierno del estado que tiene una inserción en el municipio, el gobierno federal, la Federación de Industrias, las diferentes organizaciones de la sociedad civil.

136. Entonces, imaginar que simplemente porque tenemos un gobierno del Partido de los Trabajadores, van a ser atendidas todas las reivindicaciones de los trabajadores, sería estar bastante alejados de la realidad. Por otra parte, muchos miembros del gobierno imaginan que por tratarse de un gobierno del PT, entonces el sindicato no se tiene que movilizar, no tiene que hacer reivindicaciones, lo cual tampoco es cierto. ¿Cuál es la posición que nuestro gobierno debe tener con relación a esa cuestión? El sindicato debe tener todo el derecho a organizarse, a hacer reivindicaciones; el partido tiene que influir en el sindicato, tiene que politizar la lucha sindical; el gobierno tiene que entender la importancia de esa movilización y de esa politización de los funcionarios, como un elemento que nos va a ayudar a construir las organizaciones populares, capaces de darle sustentación a otros niveles del gobierno: el gobierno del estado, e incluso al gobierno de la República. Todas esas contradicciones tienen que ser consideradas, y no siempre lo han sido, porque tampoco nosotros teníamos experiencia anterior.

137. En todos los lugares donde nosotros tenemos gobierno del PT, tenemos conflictos parecidos a esos.

138. Gilson⁹ salió del PT y hoy es considerado, inclusive por militantes y dirigentes del PT, como ejemplo de un buen gobierno. Él hizo un buen gobierno petista. El alcalde de Sao Bernardo do Campo llegó a salir del PT, no obstante haya retornado posteriormente. Incluso en Santos, que está distante, las personas que viven allá no piensan exactamente de la misma manera con relación al gobierno y a las relaciones gobierno-partido, gobierno-sindicato, que los que están aquí en Sao Paulo. Para los que están aquí en Sao Paulo, Santos es, como dice la revista teórica del PT, el gobierno modelo para los petistas, pero allá también fueron muy graves los conflictos con el movimiento sindical de los funcionarios, y llegaron casi al punto de la ruptura.

IV. LA SECRETARÍA DE BIENESTAR SOCIAL

1. UNA NUEVA PROPUESTA DE ASISTENCIA SOCIAL PARA “CONSTRUIR” LA CIUDADANÍA DE LOS MARGINADOS

139. Rosalina: Me gustaría cambiar un poco de tema. Yo tengo hoy la responsabilidad por la política de bienestar social del municipio. Considero que es importante señalar el nivel en que encontramos esa secretaría y lo que nos proponemos hacer, porque yo creo que la gran propuesta de nuestro gobierno no es simplemente la expansión de los servicios, ni siquiera mejorar la calidad -eso lo hicimos- aunque eso no es lo principal. La característica de nuestro gobierno es exactamente una nueva concepción de la asistencia social. Concebimos el enfrentamiento a la pobreza en esta ciudad -inmensa por la crisis, el desempleo, y la recesión- como una nueva propuesta que se aleja de la antigua propuesta de tutela y de beneficencia del Estado benefactor, una política de asistencia que tampoco son programas emergentes, sino que esté insertada en una política pública no emergente.

9. Se trata de Gilson Menezes, el primer alcalde electo por el PT en 1982. En la actualidad es dirigente del (PSB) en el estado de Sao Paulo.

Se trata de una atención en forma de red, que esté en consonancia con los derechos sociales y, por ende, que ayude a construir la ciudadanía de los marginados.

140. A nivel del gobierno, eso fue hecho en todas las áreas. ¿Qué fue lo que cambió en la Secretaría de Salud? No fue la expansión de los servicios, sino la nueva concepción de la salud pública. Y si vemos la Secretaría de Deportes, que antes era de deportes competitivos, el deporte en la perspectiva del individuo, tenemos que hoy es el deporte en la perspectiva del esparcimiento, en la perspectiva del colectivo.

141. Emir: A pesar de que hubo expansión también.

142. Rosalina: Sí, hubo expansión y calidad. Pero lo principal es la nueva concepción de asistencia que nosotros ponemos en práctica. Se puede ejemplificar en algunos programas, por ejemplo, con el de los pobladores que viven en las calles, que con la recesión aumentaron mucho. Es una población que existe en casi todos los centros urbanos.

2. PROGRAMA CON LOS POBLADORES QUE VIVEN EN LAS CALLES EN RESCATE DE SU DIGNIDAD

143. Rosalina: En la Alcaldía de Sao Paulo, tenemos una innovación sobre este programa. Tradicionalmente, ese poblador que vive en las calles es tratado con una política de confinamiento, de exclusión, de esconder la pobreza. Nosotros no sacamos a esa población de la calle y la llevamos para una hacienda de integración, porque sabemos que esa institución es algo sin fundamento, una falsedad, una mentira. No se integra a esa población con una política de asistencia social, no se le integra a través de una política de gestión de la ciudad. Ahora, se puede hacer una política en relación a ese poblador que no sea represiva, que no sea para confinarlo, donde él, a pesar de estar en los estratos más bajos de la población, participe los equipos que lo atienden. Una política donde se le permita que continúe en la calle, porque ésta es una estrategia de sobrevivencia de esa población. El quiere vivir en la calle.

144. Al mismo tiempo, estar en la calle, en la ciudad, es un derecho del ciudadano que vive allí. El parque no es para vestirse, no es para alimentarse; la fuente no es para bañarse, la esquina no es para dormir. Ahora, usted puede crear algunos espacios en esa propia calle donde el individuo se pueda rasurar, se pueda bañar, pueda hacer una sopa comunitaria, pueda alimentarse. Sólo que ese espacio es dentro de la propia ciudad, es dirigido, y las reglas, las normas, las rutinas, son definidas por esa propia población. Y es emocionante ver a esa población participando y haciendo, teniendo esas casas, pero viviendo en las calles. Duermen en albergues, esos espacios funcionan durante el día y la población entra, sale, descansa, se baña, se rasura, a la hora que quiera. Tenemos siete espacios de esos dentro de la ciudad. Es un rescate de la dignidad, es la construcción de la ciudadanía que esa población no tiene y, al mismo tiempo, es una actitud que supera las prácticas tradicionales de trabajo con esa población.

145. ¿Cómo fue posible hacer ese trabajo en una administración que tiene tres años y medio? Porque nosotros teníamos un nivel de credibilidad con la iglesia, con las personas que trabajan, con los sufridos de la calle hace más de once, doce años. Por su autonomía, esos propios movimientos de iglesia se negaron siempre a trabajar con cualquier gobierno de derecha. Ellos accedieron porque tenían confianza política en el actual gobierno, e hicieron una asociación, donde juntos elaboramos la metodología, subsidiamos algunas de esas acciones y después construimos espacios propios, de la alcaldía, con el apoyo y la discusión conjunta con esa población. Tenemos entidades sociales de la iglesia, pastorales, personas ligadas a los pobladores que viven en la calle; tenemos a la alcaldía con sus técnicos, sociólogos, profesores; tenemos asociación con las universidades y tenemos asociación con el usuario, que hoy es capaz de decidir conjuntamente, de entender la propuesta, y de ir a la cámara municipal a reivindicar espacios, presupuestos. Se trata del lumpen, y no existen

políticas diseñadas en cuanto a esa población. Creo que toda la izquierda, inclusive el PT, trata a ese sector como algo inferior, porque son considerados de cuarta categoría. Este trabajo es considerado insignificante, porque la izquierda no tiene propuestas para esos marginados.

3. UNA GUARDERÍA INFANTIL DIURNA ABIERTA A LA POBLACIÓN

146. Rosalina: En mi secretaría está la cuestión de los niños y los adolescentes que están en la calle y que pertenecen a esa población, que van desde los que no tienen renta, hasta los que ganan hasta cuatro salarios mínimos. Tenemos un trabajo en red con esa población, es decir, tenemos la mayor red de guarderías infantiles diurnas de América Latina. Es una red en que cincuenta de esas guarderías están conveniadas con entidades sociales, que tenían su propia política. Había guarderías en que los niños no podían entrar si tenían piojos en la cabeza, y la madre tenía que dejar de trabajar porque su hijo no podía entrar a la escuela. No había una política pedagógica, una política educacional, no había consejo gestor, participación de la población, de los funcionarios, del poder público. ¿Entonces, que fue lo que nosotros hicimos? Establecimos con las entidades conveniadas, una política que define el per cápita por niño, de manera que la guardería es pública y gratuita. El gobierno asume todo el per cápita, que es controlado, fiscalizado, por el poder público junto con el foro de la entidad. En compensación nosotros nos encargamos de la supervisión pedagógica, y diseñamos una política educacional única en relación al niño, basada en el método constructivista interaccionista, que tiene como presupuesto la dialéctica. Este método ve al niño como un ser indagador, un ser que tiene que tener una visión del mundo construida en su relación con ese mundo y no una visión preestablecida. ¿Y eso qué es lo que implica? Lo que Walter dice que nosotros no hicimos, que es aplicar la capacitación y profesionalización del personal de estas guarderías. Que si nosotros no tuviésemos constantemente convenios con la Universidad de Sao Paulo (USP), garantizando que toda nuestra red -los empleados que tienen contacto directo con los niños- comprendiese ese método y comprendiesen a través de una vivencia en talleres donde aprenda, a partir de su experiencia de la vida, lo que es construir una propuesta de relación adulto-niño.

147. Yo puedo tener la mejor propuesta en mi despacho, una propuesta dialéctica, una visión del mundo constructivista, pero si no tengo a ese empleado que está en contacto directo, bañando al niño, poniéndolo en su regazo y dándole el alimento, con esa visión, no lograré construir la guardería que yo quiero. Nosotros invertimos fundamentalmente en eso.

148. Invertimos en capacitación, en el personal suplente; en cursos de profesionalización con las educadoras de las guarderías, y estamos construyendo un nuevo tipo de guardería para la población con un ingreso de cero a cuatro salarios mínimos. Es no sólo un elemento de educación, sino socio-educativo, de asistencia, de prevención, porque ese niño permanece doce horas allí, con cinco comidas y una propuesta pedagógica integrada con los servicios de la comunidad, en un lugar abierto a la población, al cual la madre puede ir, ver un video, organizarse, e incluso puede haber un baile para ancianos el fin de semana. Esa guardería es una instalación de la población y al mismo tiempo, una instalación que previene a ese niño de estar en la calle.

149. Si se suprimiera el requisito de matrícula -ingresos desde cero a cuatro salarios mínimos- y esas guarderías fueran para toda la población, atenderíamos una parcela mínima de la población pobre. Ese requisito riguroso, permite que hoy sólo podamos atender al 20% de la demanda real, es decir, de la demanda de las familias que cumplen ese parámetro de ingresos. Esas son las familias prioritariamente atendidas en las guarderías infantiles de Sao Paulo, que es la mayor red de América Latina: 648 guarderías que atienden a 39 mil niños en la red directa y a 32 mil en la red conveniada. Alrededor de 70 mil niños atendidos 12 horas diarias, con alimentación.

150. En nuestro trabajo con niños y adolescentes, también tenemos la perspectiva de trabajo integral con los niños pobres. Estamos haciendo los centros de formación, que son otro espacio importante.

En la secretaría, en materia de profesionalización, nos encontramos que entrenaban niños para el subempleo, para tener un “punto” en la esquina, limpiar autos, vender en las ferias, es decir, un entrenamiento que supone apenas la subsistencia inmediata, manteniendo su condición de marginados, y preparándose solamente para ser un “sub” del subempleo. Como el papel de la formación profesional es darle a esa población una preparación para el mundo del trabajo, mediante una inserción real en el mercado de la fuerza laboral, nos propusimos hacer dos centros de formación profesional: allí puede ingresar el niño que no tiene escolaridad, que no puede entrar en ninguna escuela de formación del tipo Senai¹⁰, del tipo escuela Piratininga, esas escuelas formales, porque ellos no tienen una enseñanza formal, no saben leer, no saben contar, no tienen los patrones “adecuados” de comportamiento para competir en esa posibilidad de formación, y no pueden subsistir si no es con una beca de estudios.

4. CURSOS DE FORMACIÓN PARA HIJOS DE FAMILIAS SIN INGRESOS

151. Rosalina: Estamos creando los centros de formación en convenio con instituciones que tienen ese tipo de instalaciones, que tienen aulas prácticas dentro del centro de formación. Hay dos centros con tres módulos. Los adolescentes que llegan a esos centros tienen que cumplir los siguientes requisitos: ser hijos de familias sin ingresos, ser niños que viven en la calle y además, tener una habilidad y un interés notorios. Otro criterio de selección es la discusión de los propios niños y sus familias con las entidades regionales de protección a la infancia. Las entidades populares participan en el proceso de selección y envío de los niños hacia el centro de formación.

152. A través de una relación que estamos estableciendo con las empresas, esos niños recibirían una beca de estudios que les permitiría asistir al curso con clases teóricas y clases prácticas. Las teóricas van desde complementar la enseñanza escolar, -portugués, matemática, etc.- al nivel de las necesidades del curso, para entender los manuales, hasta vivencias prácticas que le darían todo lo necesario. Por ejemplo, para formarse en artes gráficas, el alumno va a entender desde la formación del fotolito, la diagramación del material, hasta la cuestión de la impresión gráfica. Por la cual no tendrá una enseñanza parcial relativa a la gráfica, sino un proceso integral de aprendizaje, de forma tal que ese niño pueda participar de un buen trabajo, inclusive con estudios teóricos sobre la relación con la sociedad, con una concepción del mundo del trabajo. Eso complementa sus estudios como ser social.

153. Los niños de la calle, de los centros de formación y de las guarderías infantiles, son algunos ejemplos de cómo se está trabajando la asistencia social con una nueva perspectiva.

5. PARTICIPACIÓN POPULAR EN LA SECRETARÍA.

154. Rosalina: El trabajo de la secretaría es básicamente un trabajo con participación popular, en muchos casos con una producción asociada, una especie de cooperativa de producción de servicios. Tiene un consejo gestor en el que participan los movimientos organizados, y una base social de la población organizada que tiene condiciones de recibir esos servicios, y de esa población marginada, que a través del trabajo de asistencia social, rescata sus estrategias de sobrevivencia, en el sentido de estimular su organización, su resistencia y su capacidad de reivindicar y, al mismo tiempo, insertarse en la sociedad en otro nivel, el de la “construcción” de su propia ciudadanía.

155. Tenemos el sexto presupuesto del municipio de Sao Paulo, y eso también es un avance porque, como dije anteriormente, fue un área extremadamente relegada. La propia izquierda consideraba la

10. Servicio Nacional de la Industria.

cuestión de la asistencia como algo que debe quedar en la red filantrópica de la iniciativa privada, porque eso es cosa de las primeras damas, los curas y las monjas.

156. Rescatar esa asistencia social a nivel de una política pública, es un tema que necesita ser discutido seriamente en el seno de la izquierda. Hoy nosotros tenemos una población sobrante, que, con el avance tecnológico, y el nivel de desarrollo adquirido, no se va a insertar en el mercado formal. ¿Qué tipo de apoyo se le va a dar a esa población para que tenga un nivel de ciudadanía que va a ser de otras formas de mercado informal, de otras formas de inserción en la sociedad, diferentes a la inserción que ellas tienen tradicionalmente?.

6. DATOS SOBRE LA SECRETARÍA

157. Rosalina: No se si valdría la pena exponer algunos datos para que se pueda entender la dimensión de la actuación de la secretaría a nivel del municipio.

158. Tenemos casi 13 mil funcionarios en la Secretaría de Bienestar Social de la alcaldía de Sao Paulo, 11 mil 600 mujeres y mil 733 hombres, un número pequeño para la dimensión de la ciudad.

159. Atendemos a 73 mil 359 niños entre cero y seis años, a tiempo completo, 12 horas diarias, con cinco comidas al día, y una propuesta pedagógica para esos niños.

160. Atendemos a 35 mil 492 adolescentes.

161. Tenemos 566¹¹ reclusos sentenciados que prestan servicios a la comunidad, en trabajos de pintura en los jardines infantiles.

162. Atendemos 102 mil 360 trabajadores desempleados y semiempleados a través de puestos de atención en la ciudad.

163. En los últimos tres meses atendimos a 44 mil 413 personas víctimas de situaciones de emergencia.

164. Guarderías infantiles públicas de la alcaldía, con profesionales de la alcaldía: 313, atendiendo a 39 mil 861 niños, guarderías conveniadas: 333.

165. Centros de Juventud: 303, que atienden 32 mil 193 adolescentes; centros de convivencia: 24, con 4 mil 999 adolescentes; centros de formación: 2.

166. 30 puestos de atención social, que en los últimos seis meses atendieron a 61 mil 693 familias, en los públicos, y a 2 mil 411, en los conveniados.

167. Ahora voy a dar el dato del presupuesto. Para el año 92 teníamos en proyectos, actividades y personal US\$ 64 mil 500 y en el total de la secretaría como un todo, incluyendo el personal, son 203 millones 99 mil 95 dólares. Es decir, es una cifra significativa en relación al presupuesto de la alcaldía.

V. RELACIONES PARTIDO-ADMINISTRACIÓN

1. ERRORES Y ACIERTOS DEL PARTIDO

—*Rui, ¿me gustaría saber cuáles son los errores y los aciertos del partido en su relación con la administración?*

11. Cifra del año 1991, hoy es mayor.

168. Pendiente¹²

—¿Cuál es la opinión de ustedes sobre la actuación del PT municipal en relación con la administración?

169. Pendiente opinión de otros compañeros¹³

2. AUTONOMÍA DEL GOBIERNO HACE EL PARTIDO

—Ahora, con respecto a la autonomía del partido, o sea, la no confusión entre el partido y gobierno, que es otro planteamiento de ustedes, no sólo la autonomía de los movimientos sociales, sino también del partido frente al gobierno. ¿Cómo se expresa eso concretamente? ¿Si el partido participase mucho más del gobierno no tendería a perder esa diferenciación entre partido y gobierno?

170. Luis Eduardo: Yo lo entiendo de la siguiente forma: cuando el gobierno tiene resultados, el propietario del gobierno es el partido; cuando el gobierno comienza a equivocarse, el partido es el primero en decir: autonomía entre el gobierno y el partido.

171. Eso se expresa mucho aquí en Sao Paulo.

172. Nosotros no ecuacionamos bien todavía esas cosas. Creo que el gobierno tiene que ser autónomo del PT y viceversa, pero esa autonomía es relativa, no es absoluta, porque el PT tiene responsabilidades en el gobierno, el gobierno es petista y el gobierno tiene responsabilidades en relación con su conducción en el PT. Yo defiendo la tesis de la autonomía relativa porque en la práctica uno tiene que ser la expresión de la composición de fuerzas del otro.

173. Luiza Erundina se quejaba mucho, por lo menos en la época que yo estaba en la alcaldía, del abandono del partido en relación a la conducción del gobierno. En cierta medida, ella tenía razón. Ahora, cuando se le reclama eso al partido, el partido dice: “no señor, todas las veces en que ella nos pidió opinión sobre A, B, C asuntos, nosotros se la dimos, fue ella la que no las siguió.” Hay fricciones en esa relación. Creo que el gobierno tiene autonomía, gobierna la ciudad como un todo, etc. pero tiene que estar en consonancia con el partido.

174. Es muy difícil que un gobierno petista tenga éxito gobernando contra el PT porque la característica del PT es su condición militante. Los otros partidos eligen, hacen una carrera para los cargos, y luego, se acabó el partido, pasa a importar sólo el gobierno. Mira a Fleury¹⁴, él se eligió, hubo una carrera para el gobierno, él lo compuso con todo el mundo y hoy él es el partido. No hay PMDB, él es el partido. En el PT es diferente, porque la militancia es del barrio, de los lugares apartados, donde el militante se convierte en el alcalde de su calle, de su villa, de su club de fútbol, y pasa a funcionar como un alcalde. La población lo reconoce como delegado de la alcaldía, le hace llegar todas sus reclamaciones, y es a él, ni siquiera a la alcaldía. Cuando se encuentran los militantes del PT, esto es lo que se escucha: “por el amor de Dios, no aguanto más... En esta huelga de conductores a mi me están reclamando diariamente...” Es decir, el tipo no tiene ninguna relación directa con el despacho de Luiza Erundina, pero él lo sufre, porque se convierte en la Luiza Erundina de su barrio, y todo el mundo le dice lo que tienen que decir en la alcaldía. La naturaleza organizativa, de militancia del PT es lo que muestra esa diferencia. El gobierno tiene que ser autónomo, el partido tiene que ser autónomo, pero esa autonomía tiene que ser relativa y tiene que ser recíproca. No puede ser total, no puede ser absoluta. El gobernante del PT no puede elegirse y

12. Rui no contestó esta pregunta cuando se le envió el texto para su corrección.

13. Ninguno de los entrevistados respondió a esta pregunta cuando revisó el trabajo que se le envió.

14. Actual gobernador del Estado de Sao Paulo.

hacer lo que él quiera, mientras que el PT tampoco puede elegir un gobernante y obligar al tipo a seguir todo aquello que el PT habla, el alcalde tiene que tener una libertad, autonomía táctica, tiene que tener una autonomía relativa.

175. Rui: Yo hago la distinción, cada vez más necesaria dentro de la izquierda, entre partido y estado. Nosotros, en el PT, aprendimos a no confundir el partido con el estado. Sacamos lecciones de lo que le costó a la clase trabajadora, internacionalmente, hacer esa fusión. Así como el partido no se confunde con el sindicato y respeta la autonomía del sindicato, tampoco puede confundirse con el gobierno. El partido tiene militantes en el gobierno, pero se diferencia de éste, y nosotros no tenemos una relación de centralismo con nuestros militantes, es decir, el partido no emite órdenes para el alcalde; el partido pondera, el partido discute, pero la decisión sobre los actos del gobierno es de aquel que fue investido del mandato popular. Quien toma las decisiones de gobierno, en última instancia, es la alcaldesa. El partido tiene un programa que cumplir, pero quien ejecuta los actos del gobierno es la alcaldesa. Esa es una de nuestras innovaciones aquí en Brasil. Nosotros participamos del gobierno, tenemos programa, fiscalizamos el cumplimiento de ese programa, pero no gobernamos diariamente. Ahora, también nos reservamos el derecho de discrepar de las decisiones de nuestros militantes que están en el gobierno. En varios momentos de la administración, le hicimos ver a la compañera Luiza Erundina nuestras discrepancias y las hicimos públicas, inclusive.

—¿Podría citar algunos de esos casos?

176. Rui: Cuando el incremento de las tarifas del transporte, en la presentación del cambio del proyecto de municipalización del transporte, en el episodio de la última huelga de los conductores, en el nombramiento de algunos secretarios. Ellos ejercieron su derecho de autonomía frente a las decisiones partidarias, e impusieron voluntad como administradores; nosotros públicamente manifestamos nuestras divergencias, incluso porque entendemos que éstas relaciones, por definición, provocan tensiones políticas y tienen que ser asumidas como tal. No reconocer eso sería admitir la desaparición del partido cooptado por el estado, o la confusión entre el partido y el estado, donde aparece el partido subyugando al gobierno, o la relación tradicional de la política brasileña, en que los gobernantes se disocian de los partidos y de los programas que los eligen. Nosotros preferimos esas relaciones de tensión, de autonomía, en que el partido sobrevive a pesar de los gobiernos, porque los gobiernos pasan pero los partidos permanecen.

3. EL PROBLEMA DE LA SELECCIÓN DE LOS SECRETARIOS

—*Yo quería preguntarte justamente sobre la selección de los secretarios. Cómo se dio el proceso aquí en Sao Paulo, porque eso ha sido uno de los puntos más conflictivos que hemos registrado en las diferentes alcaldías. Creo que el partido, al inicio, tenía la idea de que era él quién debía ser consultado, y uno de los grandes problemas que las alcaldías tuvieron fue cuando no coincidía la opinión del alcalde con la opinión del partido. Ahí comenzó la discusión, y muchas veces continuó durante años. ¿Cómo se resolvió ese problema aquí?*

177. Rui: Al contrario de las relaciones entre el partido y los parlamentarios, que nosotros establecimos desde el inicio; la necesidad de formar el gobierno y de establecer relaciones, sea con los alcaldes, sea con sus auxiliares de confianza que son los secretarios, los presidentes de las empresas municipales, nos tomó por sorpresa. Era una realidad nueva, imprevista en cierto sentido. De prisa, tuvimos que establecer relaciones a posteriori, donde los compromisos no estaban establecidos de antemano. Se creó una relación hipócrita, los cargos de confianza deben ser discutidos entre el alcalde o la alcaldesa y la dirección del partido; en caso de discrepancias, prevalece la opinión del alcalde. En la práctica, eso se comportó de la siguiente forma: no había un proceso de consulta previa, sino de nominación. Si el partido rechazaba el nombre, actuaba como un

veto. Si el gobierno aceptaba el veto, prevalecía la opinión del partido y no la del alcalde. Si se desconocía el veto del partido, en realidad creábamos en el gobierno, secretarios de primera y de segunda clase, o sea, los secretarios que tenían el placet del partido y los que no lo tenían. Esa relación no funciona. Tenemos primero que avanzar en nuestra política de alianzas, cosa que no logramos hacer al formar la mayor parte de nuestros gobiernos. Lo que se hizo, cuando más, fue establecer una política de alianzas internas, o sea, un prorrato de los cargos entre las diferentes corrientes de opinión del partido. Segundo, que como no había vacantes para todos, terminábamos excluyendo a nuestros propios aliados. Si se conforma una política de alianzas -y estamos trabajando para eso, porque aprendimos que no podemos gobernar solos- en realidad cada partido va a nominar a sus cuadros, y el PT no va a poder interferir.

178. Es necesario establecer un nivel de consulta política, de búsqueda de consenso, donde se fijen criterios previos, que compatibilicen capacidad administrativa con confianza política. Debemos buscar esa relación para conformar los cargos del primer nivel y, sobre todo, para crear mecanismos que permitan evaluaciones periódicas y revocaciones en caso de desempeño que sea considerado negativo así como de que prevalezcan criterios técnico-políticos para la evaluación del desempeño y para la elaboración de listas para consulta.

179. No creo desacertado elaborar un esquema de dos, tres nombres por cargo, para tener una amplitud mayor a la hora de escoger.

180. De cualquier manera, es necesario, que se democratice la selección de los secretarios en general, porque no existe nada más autoritario en Brasil, que el Presidente de la República, el Gobernador del Estado, o los alcaldes, señalen individualmente el nombre de todos sus colaboradores. La confianza debe existir, pero no puede ser individual, debe haber confianza entre los aliados y es necesario tener una compatibilidad entre los nominados, el programa y el cargo que va a ser ejercido. Y es necesario que exista un principio de representatividad entre el secretario o los presidentes de empresas, para que el criterio no sea exclusivamente técnico.

181. Cuando yo digo que es necesario que prevalezca la confianza combinada con otros criterios, es para que no haya una exclusividad en la selección, porque el criterio exclusivo de la confianza puede llevar, inclusive, al nepotismo, es decir, a la selección de áulicos, escogidos porque concuerdan con todo lo que yo digo. Es necesario relativizar el criterio de la confianza asociado a otros criterios, y tener como garantía un proceso de valoración pactado con el alcalde y el partido, para que, por determinados períodos, se puedan evaluar los desempeños.

182. Es necesario entonces que antes de cuatro años haya intervalos en los cuales el conjunto de los administradores pueda ser analizado, aplicando los criterios convenidos. Es decir, análisis del desempeño, del cumplimiento de las políticas colectivas. Eso es lo que yo llamo mecanismos de salvaguarda.

—¿Luis Eduardo, cuál es tu opinión al respecto?

183. Luis Eduardo: El PT llegó a la conclusión de que en última instancia la decisión es del alcalde, porque el PT se cansó de intentar interferir en la selección de los secretarios. Cada vez que el alcalde pedía nombres y discutía y llegaba a un acuerdo con el partido; tanto el alcalde como el partido, como el secretario, estaban apoyados específicamente unos con los otros.

184. La decisión, en última instancia, es del alcalde. Pero hay métodos para hacer eso con transparencia, con participación del partido. Si yo le pido nombres al partido para ocupar la Secretaría del Transporte y éste me da una lista con tres o con cinco, yo como alcalde tengo el derecho de escoger al que yo le tenga más confianza política, al que tenga más capacidad administrativa.

185. Si el partido no nomina, el alcalde también debe tener una lista. Y el partido entonces opina, dice si veta a alguno, y el alcalde escoge entre los no vetados. Ese tipo de relación es la que yo veo como ideal entre petistas.

186. Bueno, el partido no quiso intervenir más en la selección de los secretarios, porque los alcaldes escogían y luego lo comunicaban al partido. Yo no creo correcta esa posición, porque aunque la decisión final es del alcalde, el partido puede ofrecer listas con nominaciones y el alcalde escoger, y si el partido no ofrece nombres, el alcalde somete la que él tiene.

187. Si se fuese a hacer eso, el partido aquí en Sao Paulo no indicaría nombres de afuera.

4. LA ALCALDÍA DE SAO PAULO REQUIERE DE UN CONSEJO POLÍTICO AL MÁS ALTO NIVEL

—*¿Aquí en Sao Paulo no se formó algún mecanismo de discusión colectiva de las políticas?*

188. Rui: Aquí en Sao Paulo fuimos pioneros en la constitución de consejos políticos en todo el país. Entendíamos que era necesario un mecanismo permanente de contacto entre administración y partido, para acompañar el desempeño del gobierno. Inicialmente, ese consejo era una representación del directorio municipal, junto a una representación del primer nivel del gobierno, inclusive la alcaldesa y el vice. En un segundo momento, decidimos incorporar a toda el ejecutivo municipal, más el líder del partido en la cámara municipal, más el secretario de asuntos institucionales estatal y nacional, y el equipo escogido por la alcaldesa.

—*¿Por qué se pasó de la primera forma para la segunda?*

189. Rui: Porque el partido no se consideraba suficientemente representado con el pequeño grupo del ejecutivo.

—*¿Qué ocurrió con esa segunda fórmula?*

190. Rui: Las reuniones se volvieron menos frecuentes por la propia dificultad de reunir un plenario tan amplio y por el propio trabajo de la alcaldesa.

191. Más recientemente, dada la importancia de la Alcaldía de Sao Paulo, establecimos otro tipo de consejo político con las tres instancias del partido: el presidente nacional, el secretario general nacional, el secretario de asuntos institucionales nacional, el líder del partido en la Cámara de Diputados Federal, el líder en el Senado y los correspondientes a nivel de estado y del municipio, más la alcaldesa, el vice y los secretarios que participan con ella. En cada reunión hay siempre personas que pueden dar informaciones; por ejemplo, si hay huelga del transporte, viene el secretario del Transporte, viene el presidente de la CMTC¹⁵, el partido trae un especialista en transportes. Asimismo, si fuese un asunto más vinculado al área habitacional, cada parte puede traer los asesores que entienda.

192. Esas reuniones, generalmente, han sido mensuales y no son más frecuentes por los compromisos que tienen la alcaldesa o Lula, pero pueden ser convocadas por cualquiera de las partes.

—*¿De todas esas experiencias, cuál consideras más eficaz?*

193. Rui: La última. Anteriormente, si había un conflicto entre el Directorio Municipal y el gobierno, cualquiera de las partes recurría a la instancia superior del partido, y frecuentemente no se

¹⁵Es la empresa municipal de transporte colectivo.

resolvía el problema; era sólo una transferencia de responsabilidades. Muchas veces el partido apelaba a la dirección superior y en realidad, no era una relación políticamente apropiada.

194. La presencia de todos los interlocutores posibles creó un nivel más alto de reflexión. Las decisiones tomadas, correctas o no, son responsabilidad de todas las partes, lo cual facilita, por ejemplo, tener después noción de los conflictos, administrar los conflictos, ya que todos participaron en la discusión y en la decisión. Aún sin un mecanismo formal de votación, hay conocimiento común del problema, de los argumentos a favor y en contra, y no existe otra instancia a donde recurrir posteriormente. Esas reuniones son muchas veces precedidas de conversaciones informales, intercambio de informaciones, y cuando el asunto está maduro, va a la reunión de esas tres instancias. A estas reuniones se llevan ángulos diferentes de discusión, porque se analiza la repercusión de determinada decisión en el plano federal, o a la inversa, cosas que están a nivel federal y van a repercutir en el municipio, y exigen determinada postura política de la administración.

VI. ALCALDÍA-MOVILIZACIÓN POPULAR

1. ¿LA ALCALDÍA A LA DEFENSIVA?

—*Existen opiniones que yo he detectado entre militantes y algunos dirigentes del partido, que afirman que las administraciones petistas, en lugar de fomentar, de estimular la movilización popular tienen miedo, o sea, han buscado frenar esas movilizaciones...*

195. Luis Eduardo: Sí. Existen dos problemas. Primero, nosotros gobernábamos por primera vez, a imagen y semejanza de nuestro partido; toda movilización popular que presionaba a este gobierno, la considerábamos contra nosotros y la tratábamos de impedir. Ese es un defecto.

196. Otro defecto es que no tuvimos la habilidad de desviar ese movimiento popular hacia otras instancias de poder como el gobierno del estado o el gobierno Federal.

197. Rui: Yo creo que no se puede decir que la alcaldía frenó el movimiento popular en Sao Paulo. Más bien, las mayores lagunas en el proceso de movilización se deben a la ausencia de canales, a la propia debilidad relativa del partido, y a la composición social de la población. Pongo como ejemplo el episodio de la huelga general, donde la alcaldesa personalmente fue a los medios de comunicación y pagó anuncios en los periódicos solidarizándose con esa huelga. Decía que como alcaldesa mantendría los servicios públicos en funcionamiento, porque así se lo imponía su cargo, pero como ciudadana ella era solidaria con la huelga. Esto también era resultado de la correlación de fuerzas existentes en aquel momento.

198. Ese fue un estímulo muy grande a la movilización, aunque dijera que por razones del cargo haría lo posible por garantizar el servicio público. Más que de gobierno, era una posición, una necesidad táctica para no ser víctima de un “*impeachment*”. Hubo compañeros que criticaron el apoyo a la huelga general, pero diciendo que mantendría el servicio público. Yo creo que es una exageración y es una crítica incorrecta.

199. Rui: Ella está siendo procesada por eso, para obligarla a pagar de su bolsillo el anuncio de prensa, o sea, por haber empleado recursos públicos para apoyar una huelga.

200. No creo que la alcaldesa haya querido frenar movimientos sociales, al contrario. Eso iría contra su propia tradición y formación.

201. Lo que hubo fueron actos de gobierno, que muchas veces inhiben el trabajo del partido para movilizar a la población, por ejemplo, el gobierno lanzó la idea de tarifa cero para los transportes. Pero en el momento en que esa consigna es lanzada, el gobierno, por razones de orden administrativo, aumenta la tarifa del transporte porque tenía problemas presupuestarios. Independientemente de la cuestión técnica o de la validez de esa propuesta, yo personalmente estuve de acuerdo con la tarifa cero. Si soy consecuente con mi propuesta política de que, en esta cámara municipal conservadora, sólo voy a conseguir la tarifa cero con una gran movilización popular, y tengo que ganarme el apoyo de esa población, o de lo contrario, me inclino por la administración del presupuesto en aquel momento. No es posible movilizar a la población en torno a una propuesta de transporte gratuito si a la semana siguiente existe un aumento de la tarifa, porque cada militante que llegara nos diría: *“Ustedes se están burlando en mi cara. La tarifa cero resultó ser un aumento del 20%”*

202. De eso sí podemos acusar al gobierno de haber inhibido con medidas administrativas, la posibilidad de movilización. Pero nunca que frente a una movilización concreta, el gobierno la haya reprimido u obstaculizado.

203. Emir: Es necesario tener en cuenta que se trata de por lo menos tres años de recesión y, por tanto, de reflujo del movimiento popular. Como regla general, no hubo movilizaciones de más, sino movilizaciones de menos. Hubo reflujo que significa movimiento de masas a la defensiva; segundo, recesión, que significa menor cantidad de recursos para la alcaldía. Desde ese punto de vista hubo una situación difícil, pero la alcaldía siempre atendió las reivindicaciones populares, aunque tuvo miedo de ellas. Creo que los administradores regionales deben haber tenido miedo, porque nunca se vieron en esas circunstancias: estar frente a un movimiento popular que reivindica mucho, en una situación social mala y con pocos recursos, sin tener criterios, etc.

2. EL PROBLEMA DE LA COOPTACIÓN

204. Clara: Al contrario de lo que Takemoto dijo: que cooptamos al movimiento popular, nosotros lo estimulamos para que se organizase. La cooptación es algo que el PT rechazaba desde el tiempo de la administración del PMDB. Las personas que desde hace tiempo pertenecen al movimiento de mujeres, saben que hubo una discusión tremenda cuando Montoro¹⁶. En aquel tiempo, en 1982, se creó el Consejo de la Condición Femenina, y se invitó a las mujeres que tenían experiencia, para que integraran el Consejo. Se dijo, pura y simplemente, que eso era cooptación, es decir, que al ganar a las personas, ellas pierden la independencia y no luchan contra el gobierno.

205. Este asunto de la cooptación ha salido hasta cuando se escogían nombres para las coordinaciones. Se discutió con el movimiento, y había dos tendencias: una que creía que no debían acercarse a la administración, porque perdían cuadros, y otra que consideraba que era importante traer esos cuadros experimentados para poder ayudar a formular las políticas a nivel de gobierno.

206. Incluso a algunas personas del movimiento les gustaría ser cooptadas y venir para acá a trabajar. Eso existe, pero esa no fue la postura ni la línea del gobierno.

207. Rosalina: Es necesario especificar a qué movimiento popular se refiere, porque en Sao Paulo éstos tienen grados de organización diferentes, unos más avanzados, otros menos. Por ejemplo, en nuestra Secretaría, nuestros interlocutores son los de los jardines infantiles, los relacionados con el Foro de Defensa de los Niños y de los Adolescentes. Hemos tenido siempre una relación de no cooptación, de no tutela; aunque con diferencias serias, para evitar la cooptación, la tutela y

16. Se refiere a Franco Montoro, en la época gobernador del estado de Sao Paulo por el Partido Movimento Democrático Brasileño (PMDB). Actualmente es uno de los dirigentes principales del Partido Social Demócrata Brasileño (PSDB).

garantizar la autonomía del movimiento. En algunos momentos, su avance -para garantizarle la autonomía- ha sido insuficiente.

208. Hay que crear espacios de decisión, de interlocución. Hay que definir los papeles de dirección para que un movimiento que no queremos cooptar, participe al mismo tiempo en un nivel de interlocutor, pueda tener un pedazo de poder y decisión conjunta en la política de la institución. Por ejemplo, la formación de los consejos trae aparejado el prorrateo de la representación: consejos con la representación del estado y de la sociedad civil repartida al 50%. Las cuestiones que están en la mesa de decisión son las que van a expresar la fuerza y la capacidad del gobierno, de decidir y aceptar a aquel movimiento como interlocutor. Muchas veces, la lucha por la hegemonía, por la decisión política, depende del nivel de organización de cada movimiento y del asunto que se discute. Cuando uno fiscaliza, controla el comportamiento de un módulo social, por ejemplo, de una guardería infantil, es diferente que cuando uno discute la política municipal del Niño y del Adolescente, porque en este último se debaten decisiones de la esfera municipal, que involucran la política del gobierno.

209. Muna: Yo quería subrayar ahora cómo se altera la conciencia del movimiento, y como se hace cómplice de la administración, se convierte en compañero de esta. Ahí está el caso del movimiento de pobladores. Cuando esta administración asumió, se dijo que tendríamos solución para todos los problemas, incluida la vivienda, la salud, etc., pero no conocíamos nuestras propias limitaciones.

210. Este municipio es el que más recauda, pero también es el que menos conserva de esa recaudación.

211. La politización del movimiento en este período se fue agudizando -evidentemente como resultado de acumulaciones de mucho tiempo -y el movimiento fue entendiendo que la solución de la vivienda no estaba en la alcaldía, sino en una reforma urbana, una reforma agraria y hoy el movimiento plantea eso, el movimiento comienza a entender la limitación de nuestro poder. Hoy ya se sabe que no es que la administración no quiera hacer, sino que la administración no lo hace porque la solución de los problemas no está en sus manos, sino en la estructura del poder. Creo que hicimos un trabajo educativo, pedagógico, que ayudó a politizar y hacer avanzar la conciencia del movimiento, hasta el nivel en que están hoy, no sólo el de la vivienda, sino el de salud, el de la educación.

3. RELACIÓN CON EL MOVIMIENTO SINDICAL ORGANIZADO

212. Emir: Creo que lo grave fue la relación con el movimiento sindical organizado, porque el sector de masas de la secretaría de Rosalina es un sector atomizado, fragmentado, sin tradición sindical, son los últimos a la hora de repartir los recursos estatales.

213. Con el movimiento sindical organizado es más grave, porque si hubiese conflicto al inicio, muy bien, es la primera experiencia; pero tenerlos al finalizar el gobierno es diferente. En la huelga del transporte, por ejemplo, hubo una seria situación de corporativismo sindical pero, al mismo tiempo, las reivindicaciones eran justas y por parte del gobierno, el dilema era ceder a las reivindicaciones salariales pero aumentar las tarifas, o terminar la huelga despidiendo a los huelguistas de sus empleos. Esa huelga fue una derrota política de los trabajadores en tanto que sindicalizados, en tanto que petistas, en tanto que parte del gobierno de la alcaldía. Fue la más grave derrota que tuvimos, relativamente.

214. Nosotros no teníamos originalmente una propuesta de financiamiento de las políticas públicas. Para el transporte, en particular, comenzamos el mandato creyendo que las tarifas estaban demasiado altas. No teníamos un diagnóstico y cuando lo tuvimos, no logramos realizar una política

de movilización de la opinión pública para poder canalizar los recursos. Sólo al final lo intentamos, pero incluso al hacerlo al final, subestimamos el grado de conflicto que eso iba a producir.

215. Hasta 1982, el PT odiaba al poder. Ahora el PT está subestimando el grado de conflicto social implícito en sus gobiernos, es decir, subestimando la lucha de clases, subestimando que el IPTU, esas cosas, generan un conflicto enorme. No es culpa de la alcaldía, sino del PT como un todo.

216. La alcaldía hizo políticas sociales, casi todas populares. Algunas fueron antipáticas, como aumentar sólo el 5% del salario a los funcionarios, pero, en general, esas políticas fueron acompañadas de grandes movilizaciones populares para defenderlas, para explicar cuál era su significado, porque es necesario acusar más a las clases dominantes. Hubo falta de movilización política general, pero en sentido general, fue una responsabilidad del partido.

217. Existe un debilitamiento del partido. La dirección del PT es cada vez menos importante. Gran parte de la actuación del PT está en los gobiernos, en los parlamentos, pero la estructura partidaria que analiza, reflexiona, hace estrategias, estudia la correlación de fuerzas, prevé los conflictos que vienen, trata de evitarlos, de superarlos, de mediar, es una estructura muy frágil.

218. No fue tanto un problema de miedo a la movilización popular porque, desdichadamente las movilizaciones fueron pocas. Salvo aquella en defensa de la alcaldesa por lo del Tribunal de Cuentas, las mayores movilizaciones que hubo fueron probablemente las huelgas que tuvimos contra el gobierno. Esas fueron conflictivas.

219. Hubo huelgas en aquellos lugares donde el movimiento sindical de los trabajadores municipales era fuerte, por ejemplo, en el transporte. Pero estos, que serían los más susceptibles de ser politizados, no lo fueron, y mantuvieron su visión corporativa hasta el final. Nunca lucharon por salarios indirectos, nunca se preocuparon por las tarifas altas, sólo por sus salarios.

220. No obstante haber tenido conflictos con Walter en otra secretaría, hace dos años, considero que sus planteamientos sobre el sindicalismo socio-político son un avance extraordinario, porque entonces no era así. No sé si hoy la práctica es esa.

4. LA ALCALDESA SE APARTÓ DEL MOVIMIENTO

—Una pregunta, Muna hablaba de la actuación de Luiza cuando hubo la primera huelga, cómo ella politizó el movimiento. ¿Ella ha continuado así? Porque las personas dicen que ella cambió, que ella era una dirigente del movimiento social y que se transformó en una persona muy apartada de las bases. ¿Esa es una crítica justa o no? ¿Las funciones de Estado son tan complicadas que falta tiempo para un contacto más directo? ¿Hay algo que reflexionar sobre eso?

221. Vane: Luiza fue una trabajadora social durante muchos años, fue funcionaria pública del área social, Secretaria de Bienestar Social, y estuvo muy próxima a los movimientos por causa de su propia función. Después, como concejal, como diputada estadual, fue muy activa en el propio parlamento, con una actuación dirigida realmente a enlazar, entroncar muy directamente el trabajo parlamentario con los movimientos. Es verdad. Y como alcaldesa creo que ella continúa muy próxima a los movimientos, sólo que en una nueva situación, asumiendo un nuevo papel. Evidentemente, ella no tiene la misma relación, por ejemplo, con el movimiento por la vivienda, en el sentido de que tuvo que asumir ese nuevo papel como un todo. Ahora, lo que ella y, en general, el gobierno han hecho, ha sido tratar de crear mecanismos más permanentes, más estables, más organizados, de relación con los movimientos organizados y con la población globalmente, tanto con los usuarios de los servicios sociales como con los electores en general.

5. LEY DE CONSEJOS POPULARES

—¿Por qué sólo ahora, casi finalizando el mandato, es que se trata de establecer una ley de consejos populares?

222. Vane: El gobierno, la población y el movimiento, desde el comienzo de la administración, estamos actuando por la creación de esos mecanismos. Tuvimos una concepción y una orientación de que no sería adecuado hacer esos mecanismos apenas de una manera legalista, creando la ley y diciendo: “*cúmplase la ley*”. Hubo todo un ensayo, un ir creando sobre la marcha, y fueron esas experiencias prácticas las que nos orientaron cómo elaborar ese proyecto de ley. Algunos consejos ya tienen un acumulado importante, como en el caso de los consejos de la salud, que se venían organizando en la ciudad, que fueron creados incluso antes de esta administración. En el área de educación también había, en una gestión anterior, una experiencia de formación de los consejos, que después fue interrumpida en la administración de Janio Quadros. Cuando nosotros asumimos, retomamos las disposiciones que creaban esos consejos, pero todavía eran regulaciones internas de las escuelas, no habían sido aprobadas por la cámara municipal.

223. El motivo de haber tramitado la ley sólo ahora, fue justamente ese, la idea de aprovechar el propio acumulado, la experiencia de la práctica, de forma tal que tuviéramos un proyecto de ley emanado de la realidad y no fruto de una discusión teórica o de una acción legal.

224. Tanto nosotros, militantes del partido en funciones de gobierno, como los militantes del movimiento, todos aprendimos mucho al respecto, porque lo que teníamos eran apenas algunas concepciones teóricas, muy desligadas de experiencias más prácticas.

225. Teníamos vivencias, experiencias en el movimiento popular, y reflexionábamos a partir de esas vivencias, pero eran siempre del lado del movimiento popular como tal. Y de repente nos fue entregado el desafío de abordar esas cuestiones desde el punto de vista del aparato del estado. Eso, principalmente en una ciudad como Sao Paulo, era una situación nueva y bastante difícil.

6. ROMPER LA SECTORIZACIÓN, PENSAR EN FORMA MÁS GLOBAL

226. Vane: Además de eso, en la cuestión de los funcionarios, nosotros planteábamos esa discusión en el contexto de una remodelación del aparato de la alcaldía. Por ejemplo, la alcaldía siempre estuvo organizada por secretarías muy sectorizadas, muy compartimentadas, y los movimientos también se desarrollaron de modo sectorizado. De repente, encontramos que teníamos lidiar y responder por la solución de los problemas de la ciudad como un todo, y no con los problemas de un sector sólo, porque todos se interrelacionan. Tratamos de desarrollar una discusión con los movimientos y no lo logramos completamente, pero en parte conseguimos hacer una discusión unida al propio proyecto de reforma administrativa, dirigido a una nueva organización administrativa de la alcaldía.

227. Es decir, tenemos conciencia de que ni el aparato ni los movimientos pueden estar sectorizados, sino que necesitan dar un salto hacia una comprensión más global de la región y de la ciudad como un todo. Ese es un desafío para los que estamos en la administración y los que están en los movimientos. Abandonar las actuaciones meramente lobbistas, de defender apenas los intereses de un sector, sino pensar en otros sectores, que también necesitan ser atendidos. Entonces, hay que contemplar esa discusión en el conjunto de las necesidades de la ciudad, que es una ciudad en la que las carencias se vienen acumulando hace décadas. Ese es el gran desafío. Luiza ha utilizado mucho una expresión gráfica, que es la de cobertor pequeño para un cuerpo muy grande. ¿Cómo hacer? Si se cubre la cabeza se le descubren las piernas...

7. MUY POCa GENTE PARTICIPA EN LA DISCUSIÓN DEL PRESUPUESTO

228. Gumercindo: En relación con la participación popular, la discusión del presupuesto es muy importante. Pero al respecto lo que hemos hecho es poco significativo. Es muy poca la gente que participa. Hay quien dice que sólo nuestro personal es el que participa. Pero aún así, en el área sindical la participación es mucho más reducida.

—*Entonces, el presupuesto participativo no es tan participativo... ¿Quién participa realmente?*

229. Gumercindo: A esta discusión, en general, nosotros logramos llevar los segmentos más movilizadOs del movimiento popular, a los de la vivienda, a los de los jardines infantiles, a los de la salud; son los que reivindican. Esos movimientos participan, pero no se puede decir que la sociedad civil esté participando de la discusión. Por ejemplo, no podemos decir que la Orden de los Abogados de Brasil, que la Conferencia Nacional de Obispos de Brasil, que la Sociedad Brasileña para el Progreso de la Ciencia, participaron de la discusión. Como tampoco podemos decir que la CUT haya participado, que los sindicatos hayan participado y, especialmente a donde quiero llegar, que el Sindicato de los Funcionarios Públicos haya participado.

—*¡Ah!, ¿No?*

230. Gumercindo: No. Yo mismo fui responsabilizado para intentar organizar la reunión de discusión del presupuesto; teníamos una propuesta lista para discutir y eventualmente recibir sugerencias, proposiciones de cambios, y en dos ocasiones no pudimos realizarla porque los dirigentes sindicales no asistieron. O, todavía más importante, no logramos que ellos se movilizasen en torno a éstas cuestiones, y fuesen a luchar por aquellos puntos que quisieran ver contemplados en el presupuesto.

231. Otros sectores sociales enemigos de esta administración se movilaron mucho en la cámara municipal, hasta de forma corrupta, comprando votos de concejales para que votaran a favor del proyecto de una determinada manera y no de otra. Los sectores empresariales, que tienen mucha fuerza, muchos votos, tienen mucho apoyo en la cámara a la hora de votar el presupuesto.

—*A propósito de esa discusión democrática del presupuesto. ¿En alguna región ocurrió que la población haya pedido como prioridad algo diferente de aquello que los técnicos habían definido como prioritario?*

232. Gumercindo: Sí. Como dirigente sindical de los profesores nunca pensé que asfaltar las calles fuese algo tan importante para la población. Siempre pensé que la educación era más importante. Claro, la educación es una prioridad, pero la población vive sus condiciones concretas día a día, y eso se traduce en los comportamientos más disímiles de parte de los agentes políticos que existen en la ciudad. Las asociaciones de pobladores, por ejemplo, consideran que no deben atenderse mucho las reivindicaciones de los funcionarios, porque esa atención iría en detrimento del presupuesto para asfaltar calles. No relacionan que, atendiendo las reivindicaciones de los funcionarios, se estén mejorando los servicios, como educación, cultura, salud, por ejemplo. Eso también lo aprendimos en estos cuatro años.

—*¿Concretamente, qué aprendieron?*

233. Gumercindo: Por ejemplo, que mejorar las condiciones de vida, y por tanto, permitir el acceso de la población a la cultura, pasa por permitir que el camión de la basura llegue hasta su puerta, que las tuberías del agua lleguen hasta su puerta, que los tragantes del alcantarillado pasen por su calle, que la ambulancia pueda llegar con facilidad hasta la puerta de su casa en caso de enfermedad, que el ómnibus del transporte colectivo pueda llegar más cerca de su casa. Esas condiciones básicas no

fueron consideradas por nosotros anteriormente; además, para muchos de nosotros todavía no está resuelto el dilema: si atender mejor a la población en materia de educación es aumentar el número de escuelas, o mejorar las condiciones del trabajo de educación en las escuelas que ya existen.

VII. VIVIENDA: CARENCIAS INMENSAS Y MOVIMIENTO POPULAR FUERTE

1. DIFERENCIAS ENTRE LAS ALCALDÍAS ANTERIORES Y LA ALCALDÍA PETISTA

—*Yo quiero saber cómo ustedes ven la gestión de esta alcaldía sobre la cuestión de la vivienda, de las favelas. ¿Hay una diferencia entre las alcaldías anteriores y ésta?*

234. Paulo: Antes de responder tu pregunta, hay que hacer un poco de historia. Cuando ganamos la alcaldía, tanto nosotros, como movimiento de vivienda, como los compañeros que asumieron el gobierno, incurrimos en una confusión generalizada. Erminia llegó con la voluntad de resolver el problema habitacional de Sao Paulo, y nosotros creíamos que este problema sería resuelto.

235. Pero cuando comenzamos a ver la locura que es el aparato municipal, vimos que la situación era difícil. Tuvimos varios encuentros y reuniones para tratar de situarnos. Hubo momentos muy difíciles y complicados. Yo responsabilizo un poco al partido por esto, y cuando lo hago no me estoy exonerando, pues yo también soy partido. Pero, en realidad, no teníamos una política trazada para el municipio de Sao Paulo. Eramos un partido con una propuesta socialista, sólo que nos olvidamos de que existían también el gobierno federal y el estatal. Olvidamos un detalle muy importante: íbamos a administrar una ciudad capitalista, y ahí fue que comenzamos a perdernos en lo enmarañado del aparato. Era una locura.

236. Las diferencias de esta administración petista con las anteriores son enormes. Antiguamente, a lo sumo, los líderes nos sentábamos con asistentes sociales que no decidían nada. Estaban allí para trabar las cosas. Cuando conseguimos una reunión con el presidente de la Cohab, era un gran éxito, aunque tampoco resolvía nada. En toda la gestión de Mario Covas, que se autotitulaba como uno de los gobiernos más democráticos, nos sentamos una sola vez con el secretario de Viviendas y una o dos veces, durante la alcaldía de Janio Quadros.

237. La diferencia comienza por ahí. La secretaría va a la periferia, de la ciudad y conversa directamente con la población. El director de Cohab tiene discusiones directas con nosotros. La diferencia es muy grande, incluso porque nosotros hicimos unas tres o cuatro manifestaciones en el despacho de la alcaldesa, y en ningún momento hubo más de dos o tres policías que es lo normal en el despacho de la alcaldesa. Es decir, que no hubo manguerazos de arena, ni de agua, ni orina ni excrementos, que antiguamente nos arrojaban. No hubo represión de la policía. Eso nunca ocurrió, sino que nos recibían para realizar alguna discusión, incluso sin cita.

—*¿Cuál es la opinión del compañero Miguel? ¿Hay alguna diferencia con las alcaldías anteriores?*

238. Miguel: Claro que la hay. Tu me preguntaste cuantos años tenía de militancia en el movimiento popular, y te dije que desde el 76. Te interesaste sobre lo que hacía antes, y te respondí: era un obsecuente del patrón. Trabajaba hasta 15 horas en la fábrica; y fue cuando comencé a participar en la Pastoral Obrera, que comencé a ganar la llamada conciencia de clase. Aprendí que tenía que cambiar, y cambié de repente. Desde ese momento vengo lidiando con las alcaldías, la de Olavo Setúbal, la de Reynaldo de Barros, la de Mario Covas. De Janio Quadros nunca tuvimos lo que tenemos ahora, porque nuestra lucha por la vivienda popular era para que el pobre pudiese pagar, para desapropiar terrenos para viviendas y no lo conseguimos. Ahora, esta alcaldía tiene sus fallos, y uno de éstos es que, en general, muchas veces ellos no aceptan críticas como gobierno.

Cuando llegan al gobierno, pese a proceder del movimiento popular, algunos de ellos no aceptan críticas. Después he visto también que muchas críticas ellos sí las aceptan. Porque hay dos tipos de críticas: una constructiva y otra destructiva.

239. Soy petista, soy militante del PT y hago mi crítica constructiva para que los compañeros entiendan que están equivocados, al tiempo que ellos también pueden decir que soy yo el equivocado. Pero hay conflicto, porque muchas veces nosotros pensamos que las secretarías privilegian...

—*¿Cómo qué privilegian?*

240. Miguel: Aquí en Sao Paulo hay sectores de la vivienda que fueron privilegiados, que recibieron mucho más dinero que otras regiones. Esa fue una crítica constructiva que hicimos a los compañeros de la administración...

—*¿No existe una organización popular, o una coordinación de organizaciones de vivienda, que discuta las prioridades con la alcaldía?*

241. Miguel: El movimiento que está influido por Convergencia tiene una visión; el otro tiene otra... Yo mismo tengo mi percepción, mis divergencias con el movimiento que trabaja con los sectores de Convergencia Socialista.

—*¿En qué no concuerdas?*

242. Miguel: En considerar que esta administración es igual a las anteriores, o igual a la de Janio Quadros. Cuando vienen aquí para atacar a la administración, no es para ponerse de acuerdo o para reclamar un derecho legítimo. Vienen para reclamar, pero da la impresión que también es para desestabilizar. Yo digo eso sin ningún miedo, como miembro muy antiguo del movimiento popular en la región de Ipiranga, Sao Paulo.

—*Tú decías que había diferencias con las alcaldías anteriores; yo quería saber cuáles son esas diferencias.*

243. Miguel: Para mí, la diferencia está en el modo de actuar. Yo vivo en Heliópolis, en una favela que tiene 50 mil habitantes, una de las pocas que resistieron a Janio Quadros. Allí luchamos para instalar un proyecto de vivienda popular, pero no logramos discutir nada. Quadros hizo lo que quería. Ahora es diferente; nos sentamos, conversamos, discutimos, cambiamos, arreglamos proyectos. Pedimos un terreno que es de la Cohab -que es una empresa vinculada a esa secretaría-; conversamos con ellos, nos traspasan el terreno. Existe esa facilidad para trabajar, y por eso las críticas tienen que ser hechas a otro nivel.

—*Y tú, Wilson, ¿cómo valoras la relación de esta alcaldía con los movimientos de vivienda?*

244. Wilson: Para mí, la administración democrático-popular de Sao Paulo trajo otra calidad al movimiento. Esa relación de organización posibilitó algunas reflexiones sobre la necesidad del avance del movimiento popular, y yo considero eso positivo. Creo que esa forma democrática de administrar, con canales de participación, con la propuesta de crear los consejos, son pasos muy importantes. Eso no existía antes en el movimiento, y la nuestra era una actuación básicamente reivindicativa. Hoy también reivindicamos, pero nuestro enfrentamiento con el gobierno municipal es cualitativamente superior, como resultado del desarrollo obtenido con esa relación.

245. Una cosa es enfrentar un gobierno dictatorial, otra es enfrentar un gobierno del PMDB o del PSDB que tenían esa propuesta de conversar, pero en realidad no conversaban. El movimiento tenía

que forzar una discusión, crear situaciones de hecho para abrir esa discusión, y hoy ese canal está abierto, y avanzamos en esa discusión.

2. DIFICULTADES QUE ENFRENTA UNA ALCALDÍA POR SER PETISTA

—*Me gustaría que ustedes hablasen de las dificultades que el gobierno de Luiza Erundina debe enfrentar en el terreno de la vivienda*

246. Paulo: Para poder desapropiar un área hoy, los dueños de las tierras agotan todos los recursos posibles ante la justicia. No era como antes, que las áreas se desapropiaban a través de una negociación, o por una llamada telefónica del secretario al dueño de la tierra. Hoy es diferente, porque los dueños saben que si ceden rápidamente, estarán beneficiando a una alcaldía petista. Por eso intentan agotar todos los caminos, por eso tenemos esa dificultad. La diferencia está ahí; el desgaste es ese. Erminia no firma un compromiso conmigo o con otro líder, sino que se compromete con la población. Más o menos es así: llega con una gran voluntad de resolver todos los problemas porque tiene un presupuesto en la mano, promete en base al presupuesto, pero cuando va a resolver los problemas, resulta que el presupuesto ha sido recortado. El gobierno federal y el gobierno estatal no asignan las partidas presupuestarias, tratan de que vivamos sólo de la recaudación del municipio. Entonces los tipos cortan el IPTU, utilizando inclusive a la propia población contra éste, y eso nos afecta.

247. Todos tenemos un poco de culpa. Me refiero al partido, porque antes de ser administración, nosotros nos trazamos una política para esta ciudad y ahora todo el mundo está medio perdido, en una situación desgastante.

248. Entonces, como líderes, tenemos la angustia de hacer que la población permanezca a nuestro lado, junto al partido; mientras, los compañeros del gobierno tienen dificultades para cumplir los compromisos asumidos, y quedan en una posición bastante delicada.

249. Suceden cosas que no obedecen a incompetencia, sino a falta de experiencia de los compañeros que están en el aparato del gobierno. Terminan no resolviendo y esto afecta a la población.

250. Voy a poner un ejemplo específico. Paranapenema es un área supercomplicada de la región de Campo Limpo. No obstante, la alcaldía debía tener un proyecto, para que pudiéramos exigirle al gobierno federal la partida presupuestaria para esa área, pero el proyecto no se concretó, ni siquiera al final del gobierno. Existe un acuerdo entre la alcaldía y el movimiento para que, en diez días, estuvieran abiertas las cartas-invitación, lo que fue asumido por el director de Cohab. Cuando él dio órdenes para ejecutar las obras, llegó el fiscal, y todo se complicó. No sé la opinión de los compañeros, pero en mi opinión ese fiscal es la desgracia general de esta alcaldía.

—*¿Quién es el fiscal?*

251. Erminia: Es un abogado de la alcaldía. Él es de carrera...

—*¿Es un funcionario que Erundina puede dimitir?*

252. Erminia: No. Es un cargo jurídico del aparato.

253. Paulo: El fiscal llegó, examinó el asunto, dijo que eso no se podía hacer, que tenía que ser hecho mediante tasación, lo cual demora noventa días más. Así, un trámite de 10 días se transformó en noventa, y nosotros le habíamos dicho a la población que en diez días estaría listo. Yo llegué a la conclusión de que este aparato no necesita alcalde ni secretarios ni nada, porque son los fiscales quienes dominan ese esquema. Y por más voluntad política que exista, por más que la alcaldesa y los secretarios entren con voluntad política para romper ese monopolio de poder, entonces viene el

Tribunal de Cuentas y no acepta las cuentas de la alcaldía. Este año van a ser nuevamente rechazadas.

254. Por eso, yo tengo la esperanza de que el pueblo está percibiendo la diferencia. Sí, porque la vez anterior que el Tribunal de Cuentas no aprobó las cuentas para derribar a la alcaldesa, el pueblo se lanzó a las calles y lo impidió.

255. Erminia: Estamos trabajando dentro de un aparato que tiene reglas y procedimientos legales. Tenemos que atenernos a la interpretación de la ley; tenemos funcionarios irrevocables -aquí en la secretaría el 99% de los funcionarios no pueden ser despedidos-; tenemos inclusive corrupción dentro del aparato, que aquí en la secretaría hemos logrado disminuir mucho; eso es reconocido por todo el mundo. Pero existe esa situación de tener adversarios dentro del aparato, en el legislativo, en el judicial. Ningún gobierno fue tan sitiado como éste, y un sector del movimiento popular no tiene conciencia de esta situación. Además, creo que esa inconsciencia se ha profundizado por el aumento de la miseria y la recesión en Sao Paulo, en los últimos años.

—¿Y tú Wilson, qué dificultades percibes?

256. Wilson: Las dificultades tienen que ver un poco con la necesidad de administrar una ciudad de este tamaño con tantas carencias de la población. Por otra parte, hay que administrar con recursos que no son para toda la ciudad; en realidad, los recursos alcanzan muy poco.

257. En eso yo discrepo un poco de la forma en cómo se lleva a cabo esa administración de la “ciudad para todos”. Nosotros asumimos la propuesta de avanzar en la distribución de las potencialidades del aparato y del presupuesto, para atender a la población carente, y ésta propuesta posibilitó la victoria en las elecciones. Pero esa propuesta no está siendo viabilizada; considero que por el hecho de ser la primera alcaldía con esa dimensión ganada por el Partido de los Trabajadores.

—Necesita ser viabilizada y no lo está siendo. ¿Quién impide que la misma sea viable?

3. UN GRAVE PROBLEMA: LA MITAD DE LA POBLACIÓN DE SAO PAULO VIVE MAL

258. Erminia: Tú conociste aquí, hoy, una parte del movimiento por la vivienda, que tiene un nivel de conciencia política más alto. Son personas que entienden las contradicciones existentes, pero existe dentro del propio PT otra buena parte del movimiento por la vivienda, que tiene una postura pura y simplemente reivindicativa, clientelista y populista.

259. En primer lugar es necesario decir lo siguiente: aunque en una ciudad como Sao Paulo nunca la alcaldía hizo tantas viviendas, lo cierto es que aún es muy poco. La primera constatación de esto es que las 42 mil viviendas que estamos haciendo, -que equivalen a una ciudad de tamaño medio- no llegan ni siquiera al movimiento organizado. La mayor parte de esas 42 mil son para los solicitantes inscritos en la Compañía Habitacional, que siguen un orden escalafonario de inscripción. En las administraciones anteriores, esas casas eran distribuidas de forma clientelista, cambiadas por votos. Nosotros estamos siguiendo una lista de solicitudes, realizadas en los últimos veinte años. Hay cuatrocientas mil solicitudes. Ese método no da votos ni apoyo del movimiento popular, pero es una directriz nuestra. Una parte de las casas, principalmente las construidas con esfuerzos de los vecinos, las priorizamos para el movimiento popular.

260. Alrededor de doce mil unidades están siendo construidas para el movimiento popular por la vivienda, incluida gente de otros partidos, pero ocurre que el movimiento popular más organizado es el vinculado al PT.

—¿Cuál es la situación habitacional en que ustedes se encuentran? O sea, ¿cuántas personas viven en favelas, cuántas favelas surgieron? Para ver la dimensión del problema.

261. Erminia: La dimensión del problema equivale a la de un país entero, no obstante tengamos una política y las anteriores alcaldías nunca tuvieron una política municipal. Hoy, nosotros no satisfacemos siquiera el 1% del déficit habitacional. Sao Paulo tiene más o menos diez millones de personas, de las cuales la mitad vive en casas de vecindad y en favelas, o en terrenos ilegales, desurbanizados, en la periferia de la ciudad. De manera, que estamos hablando de tres millones de personas que viven en casas de vecindad, un millón en favelas y dos millones cuatrocientas mil en terrenos ilegales. Estamos hablando de casi cinco millones de personas que viven mal.

262. Siempre hubo esa comprensión de que la alcaldía no iba a resolver el problema de la vivienda. Ocurre que todo el mundo comienza con ese discurso...

—¿Eso quedó claro en la campaña?

263. Erminia: Quedó claro, siempre estuvo en los documentos del partido, siempre fue algo repetido hasta hoy; cuando usted escucha a los movimientos organizados que reivindican, presionan, critican, todos comienzan diciendo que la alcaldía no puede resolver el problema, y concuerdan con esa política habitacional, pero eso no les impide criticarnos. Durante los primeros 18 meses de gobierno se registraron manifestaciones diarias y luego de frecuencia semanal.

264. Lo que existe es una situación obvia. La miseria es tan intensa que el Estado, cuando puede dar una pequeña cantidad de viviendas, acaba generando la disputa entre compañeros y trabajadores. Y genera también una disputa por los pocos recursos, que los gobiernos anteriores siempre distribuyeron clientelísticamente. Creo que nosotros no estamos libres de ese vicio, a pesar de todo el esfuerzo que hemos hecho, porque nos falta un canal institucional de participación, reconocido por todos los movimientos. Si tuviésemos un consejo que definiese el presupuesto -nosotros hasta el presupuesto lo hemos discutido con la población- pero la falta de ese canal nos ha anulado. A una parte del movimiento popular le interesa no tener ese canal, porque de haberlo querido lo habríamos creado. ¿Por qué? Porque ese canal impediría las presiones puntuales y la atención localizada. Ese canal nos permitiría trazar directrices, que nosotros tenemos, y trazar patrones para distribución, que nosotros tenemos. Pero, fatalmente, frente a la inmensa demanda y a los pocos recursos, terminamos atendiendo a unos y no atendiendo a otros. Y todos están necesitados, y son muchos más de lo que hemos podido atender.

—¿Ustedes atienden más a quién les causa más problemas, es decir, a los que más presionan?
¿Por qué atienden más a un sector que a otro, cuál es el criterio?

265. Erminia: Eso es lo quiero discutir ahora, para saber si realmente nosotros atendimos a los que más presionaron y si, de hecho, atendimos más a una región que a otra, y si esa diferenciación de inversiones en las regiones significó favoritismo político, cuestión a la cual yo realmente me opongo. Y saber si ese favoritismo político significó atender a quien hizo más presión, porque tuvimos mucha presión, inclusive la secretaría fue invadida en cuatro ocasiones.

—¿Qué movimientos?

266. Erminia: Movimientos petistas, movimientos de los sin tierra vinculados a la iglesia católica, que es la hegemónica en los movimientos por la vivienda.

4. LA MAYOR FRUSTRACIÓN DE LA SECRETARÍA DE VIVIENDA: NO TENER UNA POLÍTICA MASIVA DE CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDAS

267. Erminia: Yo estoy orgullosa de nuestra política habitacional. El programa de urbanización de favelas tiene un nivel técnico elevado y mucha participación, incluida la educación ambiental. El

saneamiento básico alcanzó a 30.000 familias, dotándolas de condiciones urbanas y eliminación de riesgos de vida.

268. Desdichadamente no logramos aprobar la ley de regularización de la propiedad de las favelas. La élite paulistana se opone frontalmente a esa regularización y no hay unidad entre nosotros para enfrentarlos. Existe mucha disputa política interna. Las construcciones hechas con trabajo de los movimientos organizados poseen una calidad absolutamente nueva en este país, con precios jamás alcanzados. El conflicto en ese caso fue debido a que exigimos rendición detallada de cuentas de los recursos, y no todas las entidades populares están preparadas para eso, por lo que nos critican diciendo que estamos burocratizando demasiado el proceso.

269. Creamos un programa de asistencia jurídica gratuita para la población pobre, otro programa de prevención de riesgos de vida, a través del cual retiramos a 25.000 personas de esas áreas de riesgo. Reestablecimos un departamento (que había sido cerrado) para regularizar los terrenos ilegales, a través del cual logramos beneficiar 180.000 personas (40.000 familias).

270. Hicimos innovaciones en los proyectos urbanísticos y arquitectónicos, enfatizando en la calidad de la construcción y en el diseño urbano.

271. Desapropiamos más de 4 millones de m² de tierra, concluimos 37.000 viviendas, iniciamos la construcción de 15.000 y tenemos los proyectos listos y el terreno para otras 55.000.

272. Creamos un programa especial vinculando vivienda con la defensa del medio ambiente en una región de la ciudad bajo la cual yacen dos reservorios de agua. Revisamos toda la legislación relativa a la edificación y parcelamiento del suelo.

273. Mi frustración, no obstante, es por no haber conseguido implantar una política masiva de construcción de viviendas, dirigida a toda la población y también al mercado privado, y no sólo para los movimientos organizados o para las situaciones de emergencia.

274. En una ciudad como Sao Paulo es necesario estimular al movimiento de vivienda organizado, que es una minoría de la población, y a la vez presentar una política masiva de construcción de viviendas con calidad y bajo costo, lo que en Brasil no se ha logrado todavía. La construcción con la participación popular es fundamental, pero considero que eso sólo no resuelve el problema de la vivienda. Dirigir las construcciones con mucha participación popular exige mucho empeño de la alcaldía, porque son pequeñas tareas, es una cosa artesanal, no es un proceso en gran escala. Si estamos construyendo diez mil viviendas de esa forma, no me imagino el tamaño del aparato requerido para construir cien mil. Y Sao Paulo necesita construir en esa escala: de 100.000 en adelante.

275. La descentralización es muy difícil en este aparato. Se habla de descentralizar las construcciones con participación popular, para quitarnos de encima las gestiones, compra de materiales, etcétera, y de repente nos damos cuenta que tenemos que controlar cosa por cosa, pago por pago, compra por compra, porque el aparato nos obliga, la rendición de cuentas dentro de la alcaldía nos obliga. No tenemos la libertad legal de estar trabajando de forma descentralizada. Por ejemplo, no puede transferirse la responsabilidad legal del gasto a los ejecutores; es nuestra. Hay que fiscalizar cuenta por cuenta. Nuestros adversarios usan la burocracia contra nosotros. Además, está el control de los recursos públicos que debe, de hecho, ser riguroso. Entre las exigencias burocráticas a nivel de detalle, y la exigencia de autonomía en el uso del dinero por parte de algunos movimientos, nos movemos en busca de un camino, de crear procedimientos democráticos que protejan los recursos públicos. Todo eso implica muchos conflictos y disputas políticas e ideológicas con adversarios y compañeros. La situación de nuestro equipo de gobierno es muy

difícil, pues nuestros orígenes de militancia política han sido siempre al lado del movimiento popular. Recibimos presiones de todas partes.

276. Otro fallo nuestro y frustración mía, es la de no haber trabajado con el movimiento sindical. Priorizamos los movimientos populares y a la población más pobre, pero los trabajadores de clase media y media baja también tienen graves problemas de vivienda y no tienen cómo obtenerlas en el mercado privado. Nosotros ignoramos a esos compañeros que poseen un avanzado grado de conciencia y organización. Conociendo la experiencia de las cooperativas de Boloña (Italia), como yo la conozco ahora, sin duda dedicaría una parte del programa habitacional al trabajo con los sindicatos. En ese caso, podríamos hasta eliminar el subsidio y conseguir ventajas a través de operaciones urbanas o inmobiliarias, a través de la legislación.

277. El programa para los que habitan en casas de vecindad, que olvidé citar, constituye en Brasil una innovación de política habitacional para áreas centrales.

278. Paulo: Los dirigentes del movimiento por la vivienda, estamos en contra de las fabricaciones con esfuerzo de los vecinos, porque va en contra el derecho del trabajador a descansar el sábado y el domingo. Con este plan, va a tener que trabajar en la fábrica de lunes a viernes, el sábado y el domingo, que él tenía para descansar y pasear con su familia. Esa conquista, ese derecho, se elimina porque él tiene que ir para el terreno a construir su casa, y los reglamentos son rígidos: hay que cumplir con un horario. Y es por eso que estamos en contra. Sólo que, en nuestro país, desdichadamente es un mal necesario, porque no se consigue comprar una casa construida por una financiadora.

279. En las casas construidas por empresas financiadoras del 100% de los gastos, el 70% se queda en la empresa, el 30% se gasta en materiales y en el terreno. El trabajador no tiene condiciones para pagar; la política habitacional se lo impide. Un apartamento, construido por la Cohab, que es el sistema financiero habitacional financiado por la Caja Económica Federal, está hoy -a crédito- a alrededor de 400 mil a 600 mil cruzeiros. Y una casa construida -también a crédito- con el esfuerzo de los vecinos, está, a lo sumo, entre 25 y 30 mil cruzeiros.

280. No es que estemos a favor del trabajo de los vecinos, sino que es la opción que tenemos. Estamos luchando, inclusive, con un proyecto de ley a nivel federal, que garantice el derecho a una vivienda digna, construida por el gobierno, lo cual es una obligación de él, y no de nosotros. Es importante subrayar que ese trabajador sufre para construir su casa es demasiado. Por ejemplo, mi casa y la de otras 243 familias fueron construidas en dos años, con mucho mejor calidad y todo lo demás, sólo que durante dos años el trabajador tuvo que trabajar en la fábrica y trabajar en su casa.

5. LOS MOVIMIENTOS POR LA VIVIENDA DIRIGIDOS POR PETISTAS ESTÁN FUNCIONANDO COMO UN ESCUDO

281. Paulo: Erminia decía que nosotros tenemos un nivel de conciencia más alto que otros dirigentes, pero tenemos problemas con nuestra base. Hoy nos reclaman lo siguiente: en los primeros seis meses del año hemos hecho cuatro manifestaciones en el gobierno estatal y una en el gobierno federal, y no hicimos ninguna en la alcaldía. Las bases nos dicen: “¿ustedes son dirigentes del movimiento popular o están defendiendo a la administración?” ¿Hasta donde eso va a restarle votos a Suplicy? Nuestra preocupación mayor de no hacer manifestaciones es que el pueblo no quiera votar después por Suplicy. Ahora, mira el cuestionamiento que nos hacen las bases: para ir contra el gobierno del estado, no lo pensamos dos veces. Sólo en este último mes hubo dos manifestaciones. Contra el gobierno federal, salimos de aquí, viajamos un día y una noche para Brasilia, y nos quedamos tres días durmiendo en el piso y manifestando. Ahora, contra el gobierno municipal no hacemos nada. Y la base comienza a cuestionar.

—¿Ustedes, como dirigentes, paran al movimiento?

282. Paulo: Sí. Tratamos de evitar las reclamaciones, las manifestaciones.

—¿Es decir, ustedes están frenando al movimiento?

283. Paulo: Exacto, estamos funcionando como un escudo. El compañero Miguel planteó que nosotros no podemos ser escudo, pero eso es lo que estamos siendo: escudo entre la administración y el movimiento. El movimiento ya comienza a reclamarnos, a golpearnos. El pueblo ya nos está preguntando por qué no vamos a reclamarle al municipio.

284. Tenemos conciencia de que el gobierno es diferente: tenemos conciencia de que el tratamiento es totalmente diferente; pero, de ahí a que el pueblo tenga conciencia, depende de nosotros. Y si no logramos una comprensión y un apoyo de esa población, nunca vamos a revertir ese cuadro. Creo que ese compromiso es del partido, de los dirigentes, de la alcaldía; pero principalmente de la alcaldía.

285. Wilson: Los movimientos atraviesan por esa situación, porque como ellos articulan a la población en la defensa de su propio proyecto y organizan a la población, entonces, quedan en situación delicada. Los movimientos discuten con la población sus necesidades, y a través de eso hacen un trabajo de concientización; pero eso no se logra en uno o dos años, es un proceso que lleva décadas, quien sabe si siglos para conseguirlo. Pero además de ser difícil, los dirigentes tienen otro papel en esa historia.

286. Miguel: El movimiento no puede ser el parachoques entre la administración y los militantes del movimiento. Como movimiento, tenemos la obligación de organizarnos. Como dirigente, yo tengo que organizar a mi movimiento, para exigir nuestros derechos, como ahora estamos haciendo aquí en el sector de Vivienda Popular. Habíamos discutido unos asuntos, que debían haber sido cumplidos, pero, desdichadamente, el sector de vivienda popular dio más dinero para la zona Este que para la sudeste, que es donde yo milito. Y en un caso así, puedo hacer esta crítica constructiva a mis compañeros.

287. Paulo: Hay dificultades, errores: vea esa cuestión que el compañero planteó, de regiones mejor atendidas que otras, que reciben un tratamiento diferente, no en las relaciones persona a persona, sino en cuanto a sus conquistas. Eso es una realidad: yo trabajo en la zona Sur y eso se percibe.

288. Mi análisis es que no tuvimos una política clara, lo cual explica la impresión que el compañero tiene de que la zona Este, por ejemplo, es más beneficiada. Pero si uno fuera a comparar los precios del terreno de esta zona con los de la zona Sur, la diferencia es exorbitante.

—¿Cuál es más caro?

289. Paulo: El de la zona Sur. En la zona Este es bastante más barato. En la Sur hay problemas de aguas negras, mil y un problemas. Es evidente que la zona Este iba a tener más casas que la Sur. Pero lo que nosotros cuestionamos es que la zona Sur podría estar hoy de otra forma, y eso la población lo percibe como incompetencia nuestra.

290. Wilson: El problema de la zona Sur, es un problema de alcantarillado. Hace dos años el movimiento no tenía la dimensión de lo que significaba el agua en la represa, el saneamiento básico, la infraestructura. El pueblo todavía no sabe lo que es eso. Ahora estamos discutiendo esos proyectos y creo que hay algunas cosas que contribuirían a ese avance. Esos datos son relevantes.

6. UN CONSEJO DEMOCRÁTICO Y POPULAR PARA LA VIVIENDA: QUIEN NO PARTICIPASE NO DEBERÍA TENER SU REIVINDICACIÓN ATENDIDA POR LA ALCALDÍA

—*Erminia, me gustaría preguntarte qué otras cosas aprendiste, porque este trabajo es para futuras alcaldías...*

291. Erminia: Yo siempre trabajé en los programas de gobierno del PT pero nunca, jamás, dijimos que íbamos a resolver el problema de la vivienda. De hecho, cuando asumimos el gobierno, sin embargo, esa expectativa existía en las bases petistas. Es muy complicado. Y nosotros también nos equivocamos durante la administración al crear expectativas que no íbamos a poder atender, por falta de presupuesto, por problemas como los que fueron planteados aquí, del aparato administrativo. Fijamos plazos absurdos, mucho más cortos de lo que realmente podíamos realizar. No previmos, por ejemplo, encontrar una resistencia tan grande dentro del aparato; no previmos una resistencia tan grande de la cámara municipal, del legislativo y del judicial. Eso no se podía prever, por lo que creo que fue un engaño muy grande.

292. Mi propósito es dejarle al próximo gobierno una propuesta en ese sentido, que combine nuestras ideas de urbanización de favelas, de trabajo con la participación de vecinos, y de una política de construcción empresarial masiva. Así podrá discutirse de conjunto la cuestión de las obras, el trabajo en la construcción civil, las tecnologías constructivas. Esos aspectos no pudimos abordarlos como es debido. Yo había estudiado mucho esos temas en la universidad; pero la dimensión del conflicto político impidió que avanzáramos mucho más técnicamente.

293. Creo que en las nuevas alcaldías, eso sería posible si lográramos manejar los conflictos desde el inicio, a través de un canal institucional de participación, que sea por elección, con todos los movimientos legítimamente representados, de forma tal que no pueda ser cuestionado por un movimiento que tenga una acción más clientelista, más despolitizada. Creo que eso nos hizo mucha falta. Nosotros intentamos discutir con todos los movimientos populares; preparamos una propuesta de consejo popular para la vivienda, preparamos una elección, que llegó a estar lista, con boletas, urnas, todo eso. Entonces un concejal de la cámara municipal interpuso una acción contra la alcaldía, diciendo que sólo podríamos organizar el consejo por ley de la cámara municipal. Fuimos a discutir en la cámara y hasta ahora la discusión está parada. Fue una derrota de la alcaldía y de los movimientos populares. Aún me cuestiono por qué no conseguimos implantar ese consejo, que nos habría ayudado a encausar todas las críticas y llevarlas a un canal legítimo, con el que todo el mundo estaba de acuerdo. Era fundamental para la ciudadanía, pero no lo hicimos. Si no se hiciera en el futuro, creo que estaremos practicando el clientelismo.

—*¿La actitud de ustedes no fue demasiado legalista? ¿Por qué la alcaldía no podía juntarse con las personas y hacerlo más informal? ¿Hacer la misma cosa, pero sin el carácter legal? ¿Por qué ustedes se sometieron a la legalidad?*

294. Erminia: Porque el concejal inició una acción, un proceso contra la alcaldía.

295. Wilson: En la ley orgánica del municipio hay un capítulo que rige la creación de consejos populares y representantes de la población, y que estipula que sólo puede ser a través de la cámara municipal.

296. Erminia: Eso no es lo que Marta está planteando, que dijésemos: está bien, ese canal no es un canal legal, es un canal de interlocución de la alcaldía. Pero también hubo un canal informal que nosotros mantuvimos.

297. Antes de asumir la secretaría, lo primero que hice fue buscar a todas las entidades de la ciudad de Sao Paulo y nos reunimos para establecer ese canal informal, porque lo que yo imaginaba era lo siguiente: no vamos a lograr administrar frente a tantas carencias y frente a un movimiento tan

fuerte como es el movimiento por la vivienda en Sao Paulo, pero tan dividido. La división era tan profunda que no logramos crearlo. El propio movimiento no estuvo de acuerdo en crear un canal unitario.

—¿Entonces, cómo van a proponerle a la próxima administración que lo haga? ¿Es decir, parece que aquí no depende mucho de la voluntad de la administración, sino que tiene mucho que ver con el partido?

298. Erminia: Pues sí. Lo que he dicho es que si existiera claridad sobre eso en el partido y en el gobierno, lograríamos crearlo, porque podríamos establecer un principio: quien no participa en este canal, no será atendido por la alcaldía en sus reivindicaciones. Inclusive, durante los primeros dos años de gobierno, hubo momentos en que no podíamos trabajar, porque todos los días teníamos aquí movimientos por la vivienda, porque nuestra idea era recibirlos y conversar. Era imposible trabajar, enfrentar los problemas burocráticos, elaborar proyectos con la consistencia técnica que requieren y, al mismo tiempo, estar conversando con los movimientos, todos los días en una ciudad de diez millones de habitantes. ¡Eso no es democracia!

299. Acerca de estas cosas el PT tiene mucho que reflexionar: o construimos una democracia con participación representativa, con algunos momentos de manifestación de masa -y eso el movimiento lo decide, pues es autónomo-, o no vamos a poder organizarnos. Es necesario que haya un canal legitimado por el partido y por el gobierno, o por la cámara municipal, lo cual sería lo ideal.

300. Los movimientos no se esforzaron por crear ese canal. ¿Qué decían algunos? “mira, nosotros ya tenemos una entidad, entonces no es necesario que la alcaldía cree ese espacio”. Y nos cansamos de responderle: una cosa es una entidad del movimiento popular, con su autonomía y sus reuniones; otra cosa es un canal institucional de participación junto al gobierno. Pero todavía no hemos alcanzado ese nivel de madurez, por increíble que parezca, y existe mucha disputa aún en el movimiento en la ciudad de Sao Paulo.

7. AUSENCIA DE UN MOVIMIENTO UNIFICADO POR LA VIVIENDA

—¿Por qué no hay un movimiento unificado por la de vivienda, aquí en Sao Paulo?

301. Wilson: Eso tiene su historia. Entre el 76 y el 78 hubo un movimiento contra la carestía, que consiguió unir a todas las corrientes políticas de izquierda.

302. En esa época, el Partido Comunista Brasileño no lograba llegar a las grandes masas con sus propuestas, pero el movimiento contra la carestía sí lo logró, y a partir de ahí, se comenzó a discutir la posibilidad de organizar a los movimientos sociales en un partido que los representase. Ahí surgió el PT.

303. Según se avanzó en la organización del PT, el movimiento contra la carestía comenzó a disminuir. La iglesia, por su parte, comenzó a tener un peso mayor en la formación del Partido de los Trabajadores, y eso dividió a los movimientos sociales. La Conam, por ejemplo, era un movimiento social ligado a entidades de barrios, a las asociaciones de amigos de barrios, y surgió en ese interim la Anampos (Articulación Nacional de los Movimientos Populares)...

—¿Por qué dices que la iglesia dividió?

304. Wilson: La iglesia participaba del movimiento contra la carestía; pero se salió de éste y se fue a trabajar en la organización del Partido de los Trabajadores. En el movimiento contra la carestía se quedaron el Partido Comunista del Brasil, el MR-8, los grupos más identificados con el stalinismo, con la Unión Soviética, mientras que al Partido de los Trabajadores se fueron la iglesia, los movimientos sociales, el movimiento sindical. Una vez constituido el partido, se comenzó a discutir

la Conclat, que era una propuesta de movimiento sindical unitario. En la formulación de la Central Unica de los Trabajadores hubo desgajamiento de nuevo. Entonces quedó la CGT, se formó la CUT, quedó la CNI de Magri¹⁷, y ahora, la Fuerza Sindical de Medeiros¹⁸.

305. Esa situación organizativa de la izquierda tuvo su reflejo en la organización de los movimientos populares. La Anamos fue inicialmente una propuesta de central única; todavía está en discusión. La Anamos no consiguió su objetivo porque, además de toda la desorganización y fragmentación del movimiento, ni el Partido Comunista ni el MR-8, que también tiene su organización social, se sumaron a la propuesta de articulación.

306. A un nivel más regional, la zona Sur trató de hacer su propia articulación. Creamos la Coordinación de los Movimientos por la Vivienda en el Sur. La dificultad fue lograr que todos los proyectos pasaran por una discusión más centralizada, no por centralizar los proyectos sino porque era importante crear un foro donde pudiésemos tener una política ampliada en la región. Si ese foro era reconocido por la alcaldía o por el gobierno del estado, eso daría fuerzas a los movimientos, y en vez de luchar localmente, lo haríamos de conjunto, y de conjunto defenderíamos las prioridades. Pero los líderes del movimiento no logran comprender el problema, conocen y viven la situación local, pero no logran convertir eso en una política del movimiento popular.

307. Esa situación será resuelta cuando haya dirigentes con las condiciones que tuvieron los de la CUT, que fue creada a partir de un conjunto de líderes con condiciones de discutir y elaborar políticas en las fábricas, en los sindicatos. Los dirigentes del movimiento popular no tienen esas condiciones, y es por eso que no se unifican.

308. En Campo Limpo y en Capela do Socorro están tratando ahora de hacer una articulación de los movimientos por la vivienda. Y en ambos lugares, los problemas son esos: los dirigentes no tienen una visión mayor, y se quedan en lo específico de cada movimiento, en disputas internas por la hegemonía del movimiento. En eso desgastan, el movimiento se anula, se incapacita y no alcanza aquella unidad eficaz que le permitiría dotar a la región de una política.

309. Eso no sólo ocurre en el movimiento por la vivienda, sino en general, en el movimiento popular.

310. La dirección del partido, en cierta forma, trata de articularse dentro del movimiento, para que en época de elecciones, etcétera, esto se revierta positivamente para el partido. No digo que eso sea malo, más bien es una tendencia natural que el partido trace líneas políticas para que el movimiento se estructure de tal forma, que defienda su articulación con el partido para la transformación de la sociedad, para una intervención política a nivel estatal o federal en la Unión, en la asamblea, en la cámara o en el ejecutivo. Pero eso no está ocurriendo, sino que el movimiento está siendo utilizado como correa de transmisión del partido, y eso es malo.

—¿Hay militantes del partido que ayudan en esos movimientos, o no hay trabajo de militancia petista?

311. Wilson: La mayor parte de los dirigentes del movimiento popular también lo son del partido, pero no hay hoy un debate sobre lo que es el movimiento social y lo que es el partido político.

—¿Y esa división, siendo muchos los militantes petistas, se debe a las tendencias?

17. Dirigente sindical oficialista, designado Ministro de Trabajo en el primer gabinete del Presidente Fernando Collor. Fue separado de su cargo bajo acusación de corrupción.

18. Luis Antonio Medeiros, dirigente sindical oficialista. Hace pocos años fundó Fuerza Sindical como contraparte de la CUT.

312. Wilson: Existe la división cuando hay militantes de una y otra tendencia en el movimiento. El conflicto, de cierta forma generalizado, se expresa en la etapa de tramitar las propuestas, porque no se logra un consenso y un grupo enarbola una propuesta y otro grupo hace lo mismo con otra. Entonces hay que decidir en la votación, y muchas veces, la propuesta ganadora sólo es impulsada por el grupo que la defendió. Los otros se retiran de la escena política porque su propuesta fue derrotada.

313. Paulo: Hay momentos en que la necesidad obliga y se logra un gran trabajo conjunto. Cuando Janio Quadros decretó el fin de las construcciones de viviendas con esfuerzo de los vecinos, nosotros hicimos hacer una articulación tan grande, tan bonita, aquí en Sao Paulo, que todos los movimientos participaron de lleno. Y cuando hicimos la manifestación y la discusión con el alcalde, parecía un sueño; todos los movimientos unidos en un sólo propósito. Lo mismo ocurrió cuando fuimos a discutir con Janio Quadros, y revertimos el proceso, logramos derrotar el proyecto de Quadros.

314. La desarticulación de los movimientos también se debe a las posiciones políticas individuales de la gente. Wilson tocó la cuestión de las corrientes dentro del partido; y yo creo que hay una cosa que es todavía más grave: las “familias” de los diputados y concejales, que cuando llega la época de elecciones, también ayudan una barbaridad a destruir todo lo que nosotros tratamos de hacer. Por ejemplo, viene el candidato A, que es tan fuerte como el candidato B. Wilson opta por el A y yo por el B, y eso es el fin. Eso es muy tradicional entre nosotros.

315. Ahora andamos en la tentativa de crear una Central de movimientos populares en Brasil, y se están dando algunos pasos. Tenemos noticias de que todavía no es central única de los movimientos populares, porque Sao Paulo está poniendo trabas. La central trata de trabajar con todas las fuerzas; por ejemplo, con la Coordinación, la Muri, la Procomo de Osasco, que es otra entidad fuerte, y formar una central de movimientos populares. Hace más o menos unos dos años que se comenzó la discusión, porque para crear una central es necesario que sea algo muy bien articulado. Se han dado algunos pasos correctos y otros que son discutibles.

316. En mi opinión, el problema mayor de la unificación es la cuestión estructural. Padecemos una situación muy difícil, al punto de estar atrapados en las manos de los parlamentarios. ¿Por qué? Porque si yo pertenezco al grupo de un parlamentario, a través de él, de su oficina, yo soy liberado para trabajar con el movimiento por la vivienda. Por lo tanto, si yo no sigo las reglas de juego de ese parlamentario, pierdo el empleo. Y ahí vienen las necesidades que todos tenemos y cosas de ese tipo.

—¿Ese es tu caso?

317. Paulo: No, pero es el caso de varios compañeros. No gozan de un átomo de libertad. Y no es culpa de los compañeros. Hay quien dice: “¿Caramba, por qué ellos no asumen una posición?” Cuando vas a ver su pasado, el compañero estuvo dos o tres años pasando hambre con la familia y, de repente, tuvo la oportunidad de mejorar un poquito su situación y trata de conservar su mejoría, se afianza y comienza esa pelea, principalmente en la cuestión electoral. Cuando llega el momento electoral, es cuando más difícil se nos hace administrar.

318. Hemos empezado a mejorar en ese manejo. Te voy a dar un ejemplo: la Coordinación de los Movimientos por la Vivienda de Campo Limpo. Allí dentro tenemos diez personas que en ese momento electoral tuvieron alrededor de tres a cuatro opciones de candidaturas, pero que lograron continuar su trabajo. Parece que estamos logrando superar eso con nuevas ideas y nuevos caminos. Pero por esas causas hemos sufrido momentos bastantes delicados y desgastantes.

—Eso que dijiste, que el dirigente del movimiento por la vivienda es financiado por un concejal, ¿cómo se podría corregir eso? ¿El partido no debería tener financiamiento para sus cuadros en el movimiento por la vivienda?

319. Paulo: Yo no se como podría hacerse. Si el partido lo pudiese financiar sería óptimo. Ahora, yo creo que el partido podría adoptar una posición al respecto. Tenemos compañeros serios en las cámaras municipal, estatal y federal, que no hacen eso. Tienen personas en sus gabinetes que apoyan otro candidato, y ni por eso les hacen persecución política. Pero también tenemos compañeros que si uno no les habla en su mismo idioma, quedas fuera.

320. El partido debería tomar medidas en relación con eso. Por ejemplo, un tema que se puede poner a discusión: un gabinete tiene derecho a una nómina de ocho personas; que cuatro de los empleados sean nombrados a criterio del concejal y los otros cuatro serían colocadas a criterio del partido, en discusión con el movimiento popular. Eso sería un avance muy serio. Creo que ese sería uno de los caminos.

321. Pero lo que yo veo hoy de positivo es que algunas cosas comienzan a ser superadas. Parece que se está creando una perspectiva mucho más amplia a pesar de que, por ejemplo, la Unión de Movimientos por la Vivienda en Sao Paulo, está radicalmente en contra de la idea de la central única. Pero siempre vamos a tener esos problemas.

8. OCUPACIONES DE TIERRA Y USO DE LA POLICÍA

—A mí me gustaría preguntarles si cuando las personas venían y ocupaban la alcaldía, ¿ustedes recurrían a la ayuda de la policía para retirarlas?

322. Erminia: No. En el caso de la secretaria, no. Nosotros recurrimos a la policía, porque la ley lo exige, en los reintegros de posesión de tierra. Pero ni ahí la policía fue necesaria, porque lo resolvíamos antes, en casos de invasión de conjuntos habitacionales que estaban casi terminados. En todos los casos logramos negociar la retirada de las familias. Pero eso nos costó caro, como en el caso de una invasión de 400 apartamentos en la zona Sur, por ejemplo, Paulo asistió a eso...

323. Paulo: Nosotros participamos en un acto que tuvo lugar en el Conjunto Adventista, y creo que Erminia no quiere tocar esta cuestión, pero me parece importante mencionarla. En realidad, la invasión de esos apartamentos del Conjunto Adventista, en la zona Sur de Sao Paulo, en Campo Limpo, fue organizada por una persona nombrada Lurdes, que es sargento político de Fleury, del PMDB. Cuando el PT ganó esta administración, había algunas familias que nos habría gustado censar para ubicarlas en esos apartamentos. Pero al ir a negociar con la secretaria, ella decidió que esos apartamentos irían para el escalafón de la Cohab, que era un escalafón que no se respetaba. Subrayo que era un escalafón ignorado y que algunas personas otorgaban a capricho los apartamentos del Conjunto Adventista. Y nos pusimos bravos con Erminia, porque decidió que esos apartamentos fueran al escalafón mencionado.

324. Erminia: Yo dije que no iba a dar los apartamentos a los movimientos del PT, u otros movimientos organizados, sino para el escalafón de la Cohab.

—¿Esa política fue definida por quién?

325. Erminia: Por nosotros, por el partido y el gobierno.

—¿Sólo la secretaria? ¿Sin consulta? ¿Consultó al movimiento popular?

326. Paulo: Para destinarlos a la Cohab no, eso era una directriz del partido, con la cual terminamos indisponiéndonos. Entonces, ¿qué ocurrió? La gente del PMDB, asesorada por varios diputados de

ese partido, movilizó a esas familias incluidos matones, marginales, bandidos, e invadieron esos apartamentos. Estaban dirigidos por esa Lurdes, que utiliza, maniobra, manipula a las masas en cuestiones electorales. Principalmente se mueven en época de elecciones: en aquel momento estaban haciendo inscripciones de casas como si fueran estampitas religiosas de Caruso. Los tipos hacen las fichitas, en el dorso de las cuales está la fotografía de Caruso, candidato a concejal por el PMDB. Los apartamentos que fueron invadidos no estaban terminados. Las familias escalaban con cuerdas, con escaleras de madera para llegar a los apartamentos más altos, en los últimos pisos. En el tiempo que duró la ocupación del edificio hubo, incluso, muertes, hubo comercialización de los apartamentos, porque los vendieron a otras personas, y aún así no hubo violencia por parte de la administración. Todo se resolvió en un proceso de negociación, de mucha calma, de mucha tranquilidad.

327. Cuando esas familias fueron sacadas, no fueron lanzadas a la calle.

328. Erminia: Se les dio dinero...

329. Paulo: Una cesta de productos básicos y hubo todo un proceso político.

330. Es necesario tener una cosa muy clara: sea el gobierno Fleury, o el gobierno Quercia, esa gente del PMDB manipulan a la población en torno a eso. Debe entenderse con mucha claridad; ellos trabajan a la población en contra nuestra. Erminia contó que vinieron personas aquí y nos dijeron: *“ustedes nos enseñaron que teníamos que invadir, que teníamos que hacer esto”*. Eso es mentira. Nosotros nunca le enseñamos eso a nadie. Nosotros les enseñamos a organizarse, porque de forma organizada vamos a luchar por nuestros derechos. La invasión es el último recurso; incluso estamos en contra de las invasiones. Que quede registrado: estamos contra las invasiones, porque una invasión se convierte en una favela más, en un sufrimiento más y es una cosa más sin respuesta y sin solución. La propuesta del movimiento por la vivienda es la de ocupar un área, una secretaría, para entonces negociar. Cuando ellos invaden cualquier cosa y dicen que nosotros los enseñamos, están trabajando contra una propuesta que inclusive, es de todos los movimientos por la vivienda. Hay que denunciar ese tipo de cosas, porque es bárbaro lo que ellos hacen con las familias.

331. Tenemos pruebas contundentes contra esa Lurdes. Por ejemplo, tiene una bella mansión en el Jardín Irene con tres, cuatro carros dentro de la casa. Si se inspeccionara la vivienda de ella, esa casa paga hoy 30 mil cruzeiros.

332. Ahora, ¿cuál es la razón más peligrosa de esta denuncia? Que ella liderea un grupo llamado “pie de pato”, que es un grupo de matones, contratados por comerciantes, contratados para esto o para aquello.

—¿Mafia?

333. Paulo: Exacto. Si los denuncias, te estás jugando la vida. Y la gente no se preocupa tanto por ellos mismos, sino por las familias, por los hijos.

334. Ayer, por ejemplo, tuvimos un problema violento alrededor de 160 apartamentos que nosotros conquistamos con sudor y sangre dentro del gobierno estadual. De repente, llegaron otros movimientos reivindicando el mismo derecho y eran movimientos vinculados a nosotros. Pero ninguno de ellos fue a disputárselos a esa Lurdes, que tiene unos 400 y tantos apartamentos, porque si lo hicieran, ella pondría a los “pie de pato” en actitud de matar. Y cobran altos alquileres y extorsionan a la gente. Por ejemplo, el movimiento en el que yo trabajo cobra a cada familia una mensualidad de 2 mil cruzeiros, para cubrir los gastos de material de oficina, pagos de cuentas de agua y luz del centro comunitario. Y algunas personas consideran que es muy alto. Sin embargo, los otros imponen cifras de hasta 30 mil cruzeiros para una inscripción.

335. Erminia: Existe un *far west* en nuestra ciudad. Muchos compañeros de izquierda tienen a veces una visión idealista de lo que es la periferia de la ciudad. Un compañero como Paulo, que está viviendo eso, te plantea que está arriesgando su vida. Como secretaria yo recibí amenazas de muerte no sé cuántas veces, porque ordene sacar a los invasores de aquel conjunto habitacional. Si los dejaba, no tendría más autoridad en el región, perdería completamente el control de todo lo que estábamos construyendo, de las tierras que estábamos desapropiando con la participación del movimiento organizado. Nosotros sabíamos, por ejemplo, que había siete bandidos buscados por la policía entre los invasores. ¿Por qué lo sabíamos? Porque existe una policía municipal que tiene un carácter de derechos humanos. La dirige un coronel que incluso fue perseguido por el régimen militar e hicimos un censo de los invasores, familia por familia. Teníamos los datos de las familias; sabíamos que si les dábamos dinero para que compraran una choza o barraca, o alquilasen una casa, ellos saldrían. Y hasta tuve que ir a juicio, obtener un fallo de reintegro de posesión, y luego ir a hacerlo efectivo con la policía. Cuando llegó ese día, de las 400 restaban apenas 30 familias. ¿Por qué quedaron esas 30? Porque fueron apoyadas por el sector izquierdista del PT, que les hizo una promesa muy irresponsable, y los incitó a no salir. Hicieron un trabajo de espaldas a todo el movimiento popular organizado. Nuestra actuación siempre fue discutida democráticamente, porque estábamos implantando un plan discutido por miles de personas.

—*Concretamente, ¿quién es el sector izquierdista?*

336. Erminia: Es una tendencia trotskista. Todos los movimientos por la vivienda nos apoyaron, porque jamás nos perdonarían si hubiésemos dejado quedarse a los invasores. Ya estaban bravos porque nos demoramos en sacar a las familias. Logramos la retirada y no fue necesaria la intervención de la policía. Yo asumí la responsabilidad de hacer el reintegro de la posesión.

—*¿Cómo lograron que saliesen sin la intervención de la policía?*

337. Erminia: Conversamos familia por familia, con las 400. Entramos con la Policía Municipal porque había riesgo de vida, y verificamos la situación de las familias. Había mujeres grávidas, con niños, abandonadas por los maridos. Había situaciones que impedían lanzar a las familias para la calle.

338. También había situaciones como las que él describe; locales siendo usados para tráfico de drogas, había de todo, por lo cual aplicamos un tratamiento diferenciado. Imagínate la energía que tuvimos que emplear. El empeño de todos los compañeros del gobierno fue muy grande, trabajando para evitar conflictos y provocaciones.

—*¿De quién fue la decisión de llamar a la Policía?*

339. Erminia: En ese caso la decisión fue tomada junto con el partido. Yo llevé la cuestión al partido porque incluso había gente dentro PT mismo en contra de sacar a las familias, pero el partido apoyó nuestra acción, y eso fue fundamental.

340. En los primeros casos yo tomé la decisión solita, pero en las primeras invasiones era gente conservadora, de derecha, que de repente tomaba unos camiones, montaba a las familias encima y las decía que la alcaldesa iba a darles casas. Y ocupaban los conjuntos que estaban en construcción. Hubo mucha manipulación de la prensa, que llegaba a decir que era el PT quien invadía. A la hora de tomar la decisión de sacar a las familias era humanamente muy difícil, estuve varias noches sin dormir. Para todos nosotros, que venimos de militar en el movimiento por la vivienda, fue muy difícil tomar esas decisiones.

—*¿Fue la policía quien retiró a las familias?*

341. Erminia: No, la policía nunca necesitó entrar. Recurrimos a una medida judicial, que no se realiza si no es con la policía. En todos los casos, cuando la policía llegaba ya estábamos haciendo la remoción de las familias pacíficamente. ¡Felizmente! Conversar da resultado, el pueblo entiende.

—*Yo insisto mucho en este aspecto, porque yo estuve ayer en Diadema, con el alcalde y con Romildo que dirigió una ocupación de terreno, creo que ustedes deben saber, que estaba destinado ya a un movimiento de vivienda... Y ahí el alcalde José Augusto, fue penalizado por haber llamado a la policía, y justamente yo traté que se discutiese colectivamente ¿cuando se justifica llamar a la policía? No se que experiencia ustedes tienen de eso, porque tú dices que en las primeras veces recurriste y después conversaste. Pero no es el caso de Diadema, en que las personas no querían conversar. Entonces, ¿qué hacer en ese caso?*

342. Erminia: En nuestro caso, siempre agotamos la vía de negociación y nunca fue necesaria la intervención de la policía. Quiero dejar eso bien claro. En determinados momentos, se percibía que no estábamos lidiando con ciudadanos carentes. Tal vez la situación de Diadema sea más compleja, pero yo no estaba lidiando con ciudadanos carentes, sino con adversarios políticos, sabotadores, y la lucha era ideológica. Nunca fue necesaria la intervención de la policía aunque tuvimos problemas muy serios. Creo que como el movimiento popular organizado siempre estuvo de nuestra parte, fue más fácil tomar las decisiones, aunque era un apoyo difuso, no era un apoyo en bloque. Al inicio, los movimientos estaban muy furiosos de ver como espectadores, la invasión de los edificios porque ellos estaban apoyando el gobierno. Recibí muchos mensajes: o retira a los invasores o también nosotros invadimos. No fue necesaria la intervención de la policía, pero yo me incliné hacia una medida judicial, mostré que haría justicia. Eso los detuvo y retomamos el control de la situación en la medida de los posible.

343. Si tú consideras cuál era el cuadro cuando yo entré en esta secretaría, (necesitas ver los periódicos de los primeros meses) no creerías que nosotros (yo no lo creía) fuésemos a controlar la situación, es decir, a establecer el modo de operar, de negociación democrática, aunque no era exactamente lo que yo quería. Yo creo que en Sao Paulo, si se considera el tamaño del problema, nosotros hicimos un milagro. Cuando digo nosotros, es el gobierno con estos compañeros (se refiere los dirigentes del movimiento por la vivienda allí presentes). Mas allá de las críticas que tengan que hacernos, ellos nos apoyaron en los momentos más difíciles, cuando la alcaldía era más atacada. De eso no nos podemos quejar.

—*Me gustaría saber como es que ustedes, como dirigentes del movimiento por la vivienda, evalúan el recurso de la policía en el caso de personas que ocupan edificios ya destinados a otras familias; personas que no estaban inscritas, que no participaban de las discusiones y que además de eso, se negaban a dialogar. ¿Cómo hacer para resolver el problema?*

344. Paulo: Yo no concuerdo con utilizar la policía en ningún lugar, ni en la calle. Yo sufrí mucho en manos de la policía; tengo compañeros que murieron en manos de la policía, que tienen hijas violadas por policías; eso hace que exista mucha dificultad para aceptar cualquier cosa en relación con la policía. Es un rechazo muy grande, interno. Jamás admitiré que la policía sea la solución para acabar con las manifestaciones y para acabar con las invasiones. Creo que la solución es conversar, argumentar, independientemente de que se trate de un movimiento organizado, porque cuando hay individuos que explotan a los pobres, le corresponde al gobierno demostrarle a ese pueblo que está siendo utilizado por falsos líderes.

—*¿Y en el caso de Diadema, en el que según me dijeron, el grupo que ocupó el terreno no quería dejar que el personal de la alcaldía entrase para explicar la situación?*

345. Paulo: Incluso en ese caso. Yo creo que en ese caso los responsables fueron los que dirigieron esa ocupación. Boni fue muy infeliz cuando incitó a ese pueblo a hacer lo que hizo, y ahí no hay

quien me haga aceptar que tenía que usar a la policía, porque golpearon a mujeres grávidas, que no sabían ni lo que estaban haciendo allí, golpearon niños; varios compañeros salieron de allá en un estado deplorable. Fue un campo de batalla, una masacre total de los trabajadores.

346. Los dirigentes tienen una responsabilidad muy grande. Si no tienen capacidad para negociar con el gobierno, en cualquier instancia que sea, si no tienen posibilidad de dirigir a una población afligida como es la nuestra, ellos son responsables; pero aún así no concuerdo con el empleo de la policía.

—¿Y cómo terminar el conflicto entonces?

347. Paulo: Se debe encontrar una fórmula. Por ejemplo: abrir un proceso contra el tipo -yo no entiendo muy bien esa cuestión de la justicia-. Obligarlo a comparecer a la justicia.

—¿Pero, y si él no viene? Entonces la policía tiene que traerlo, ¿o no?

348. Paulo: Yo no concuerdo con que el pueblo pague por la irresponsabilidad de un dirigente.

—¿Pero tú estuviste de acuerdo en que llamasen a la Guardia aquí, para desocupar los apartamentos?

349. Paulo: Mira, cuando Erminia emprende una acción de reintegro de posesión, automáticamente se involucra la policía. Pero ella misma plantea que, cuando la policía llegaba, ya había logrado negociar. Y fue a través de argumentos, y fue con gente de derecha. Pero yo creo que en Diadema -Boni estaba allá- hay una administración en la que casi todos están en el mismo camino y había condiciones para la negociación. Creo que Boni no agotó todos los canales de negociación, que tiene una gran cuota de errores. No sólo él, sino también los compañeros que lidereaban. Cuando la policía llega, no respeta niños, no respeta mujeres grávidas; y ahí es donde yo creo que los dirigentes se equivocaron. Nosotros, estos dos de aquí (señala a Miguel y a Wilson), y otros compañeros, hemos hecho negociación con la policía cara a cara. En ningún momento incitamos a la policía a golpear a nuestro pueblo, como tampoco incitamos al pueblo a atacar a la policía. Nunca estuvimos preparados para eso. Es lógico y obvio que cuando hay una ocupación de áreas, la policía es quien llega primero. La primera persona con quien uno va a negociar es un sargento, un teniente, un coronel, un capitán de la policía. Y dependiendo de su procedimiento con esa policía, usted llega al secretario de Vivienda, al alcalde, al gobernador del estado. En la época de la dictadura, era diferente: de cualquier manera, íbamos a recibir golpes, bastaba con estar caminando por la calle.

350. Lo que yo quiero decir es eso: no concuerdo con lo ocurrido en Diadema. No logro estar de acuerdo con la intervención de la policía porque, si la policía hubiese querido llevarse preso a Boni, lo habría hecho. Ellos no lo quisieron hacer; fueron allá para hacer tumulto. Si el pueblo estaba preparado para el tumulto, la policía lo estaba mucho más. La policía siempre llega para hacer más tumulto.

351. Cuando tú planteas que la policía fue para allá, según te dijeron, para garantizar el censo de las personas, y Boni estaba haciendo tumulto, perfecto, yo concuerdo. Sólo que vuelvo a repetir: si matan a un policía, y la policía quiere encontrar al asesino en dos horas, puede meterse donde quiera, estar escondido en la Rosinha -que es la favela de Río de Janeiro donde la policía no entra-; pero si matan a un policía, ellos entran y sacan al asesino, porque es de su interés hacerlo.

352. La cuestión de la alcaldía de Diadema, con Boni, no le interesaba a la policía. La policía es estatal. A Fleury le interesaba hacer tumulto allí. Entonces, vino la orden de arriba, del Secretario de Seguridad Estatal: “Vayan y saquen aquel pueblo de allá”. Orden del alcalde: “Vayan allá y garanticen el censo”. ¿Cuál es la orden que ellos van a obedecer? La del gobierno estatal.

353. Detrás de todo eso está la cuestión política, que es lo que se tiene más miedo en tocar. El gobierno estatal, que es el dueño de la policía militar, da una orden y el alcalde de la ciudad da otra orden. La orden cumplida es la del gobernador. El quiere que haya tumulto; mientras más desorden, mejor para el PMDB. ¡Es una cuestión política! La policía fue allá para hacer desorden, y el pueblo, preparado de forma equivocada por sus dirigentes, se dejó arrastrar a la agresión. ¿Quién salió perdiendo? El pueblo. Boni es el responsable directo por el pueblo; el alcalde, es el otro responsable; el gobernador, el otro responsable. Uno es concejal, otro es alcalde, el otro es gobernador. Ahora, el pueblo fue quien sufrió las consecuencias; y en toda la prensa salió que Boni había perdido la partida. Ahora, no salió en la prensa que hay compañeros paralíticos, en sillas de ruedas, por causa de la policía. No. No salió. No interesa. se trata de gente del pueblo. Eso es lo que indigna a la gente: cuando la policía quiere tomar una actitud a su favor, la toma, pero en favor del pueblo, no la toma.

—¿Y qué hacer, cuando permanece una situación de impase entre una mayoría organizada, y un grupo minoritario, que no quiere negociar? ¿Qué hacer en ese caso? ¿Cómo resolver eso, si los otros no quieren salir?

354. Wilson: Yo creo que el movimiento logró organizarse al punto de elaborar, hacer y defender su política, consistente con el proyecto. Y el alcalde estaba defendiendo eso. Eso está claro. La cuestión es que las políticas del alcalde y el concejal dentro del partido, son políticas diferentes. El concejal defiende una posición y el alcalde otra. Es eso lo que está detrás. El problema de Diadema es que no hubo condiciones políticas locales, ni estatales, para administrar el problema, para buscar un término medio. Eso favorecía en cierta forma a Boni en su línea de confrontación, porque él jamás imaginó que José Augusto, por una postura de Boni, iba a lanzar a la policía contra la población. Entonces, Boni forzó la situación. Lo que faltó, en realidad, fue que interviniera la instancia nacional del partido. En último caso, Lula podría haber intervenido. Si se agotaban todos los canales de discusión, creo que Lula debería haberse incorporado a la discusión. No hubo sensibilidad, creo, en ninguna de las dos partes, y el problema explotó.

355. Lo que Paulo plantea es muy correcto, porque el gobierno estatal se aprovechó de ese impase político entre partido, administración y movimiento, para crear un clima de desestabilización, vamos a llamarle así.

9. EL PARTIDO ES EL GRAN AUSENTE: DISCUTE LAS GRANDES CUESTIONES, PERO NO LAS PEQUEÑAS

356. Erminia: En ese caso el partido estuvo ausente. Tuvimos problemas de invasión de los conjuntos habitacionales y yo me sentí absolutamente solita para tomar decisiones y llamar a la policía para desalojar a las personas. Eran conjuntos habitacionales destinados a quienes estaban en el escalafón hacía más de diez años. Pero para desalojarlas hubo mucha discusión dentro del partido. Yo asumí la decisión de sacarlas, pero el partido, principalmente los sectores izquierdistas, nos criticaban por haber hecho eso.

357. Son contradicciones que a veces están presentes en ciertos sectores del partido y del movimiento popular. Se resisten a entender que tenemos contradicciones, y que por más que la verdad esté de nuestro lado, no vamos a resolver esas contradicciones. A veces siento que predomina un raciocinio de verdad absoluta y muy simplista, en el sentido de que las cosas no ocurren por falta de voluntad del gobierno, o por falta de voluntad del partido. Todavía existe una situación en que la madurez se va formando al mismo tiempo en que tenemos que presentar propuestas para resolver los problemas.

358. El partido discute muy poco las cuestiones de la reproducción de la fuerza de trabajo, vamos a decir así, como cuestiones cotidianas de los trabajadores; discute mucho más cuestiones políticas más generales y abstractas.

—¿Cómo?

359. Erminia: Por ejemplo, en las dos últimas convenciones del partido. En la penúltima estuvimos horas discutiendo si la consigna era “Fuera Collor” o no. “Fuera” quiere decir: vamos para la calle a sacar al presidente de cualquier manera; no es por medio del impeachment, sino de cualquier manera, esa era la propuesta de Convergencia Socialista. Estuvimos horas discutiendo esa cuestión. La huelga de la CMTC, que paralizó la ciudad de Sao Paulo, explotó al día siguiente y la convención discutió muy poco la cuestión del transporte.

360. En la última convención del partido iba a discutirse el próximo programa de gobierno, pero pasamos el día enterito discutiendo quién iba a ser el vicealcalde, y no se discutió el programa de gobierno. El partido nunca llevó el programa de gobierno para la discusión con las bases. Lo llevamos en dos ocasiones, en seminarios masivos, uno en la cámara municipal, en 1985, si no me engaño, en las dos campañas de Suplicy; una para la alcaldía y otra para el gobierno estatal. Pero ni siquiera en esos seminarios, nosotros profundizamos en el programa de gobierno.

361. Estamos todavía en una situación de discusiones políticas abstractas, ignoramos las cuestiones administrativas, las cuestiones que afectan a las masas en una ciudad como Sao Paulo, y que definitivamente no logramos entender. Son 50 años de crecimiento predatorio, sin atención de parte de las administraciones elitistas, tanto que la mitad de la ciudad es irregular, desde el punto de vista de la legislación de uso y ocupación de suelo y de construcción de viviendas. Es decir, la ciudad fue administrada prácticamente para una tercera parte, que tenía limpieza, que tenía urbanización, que tenía alcantarillados, o menos que eso. Nosotros tratamos de ampliar, de invertir las prioridades, de oír al pueblo, pero la situación es de profunda carencia generalizada, ahondada por la crisis recesiva. Lo que nosotros hicimos fue destapar una caldera muy difícil de controlar, porque no hay una madurez ni una política articulada en la administración y en los dirigentes petistas que están en el movimiento popular. Y existe una fuerte e histórica organización de la derecha.

10. SUGERENCIAS Y CRÍTICAS DE LOS DIRIGENTES DEL MOVIMIENTO POR LA VIVIENDA

-PRIORIZAR MÁS A LOS SECTORES MÁS DESPROTEGIDOS

—Wilson, tú decías en la conversación que no se viabilizó la propuesta de atender a la población más carente, ¿tú tienes una propuesta alternativa a lo que la alcaldía ha hecho? ¿Qué tú consideras que la alcaldía debería haber hecho y no hizo?

362. Wilson: Podrían haberse distribuido los recursos, priorizando más determinadas áreas, por ejemplo, la vivienda, el transporte, la salud y la educación, que desde el punto de vista de necesidades y carencias son las prioritarias. Yo creo que en la distribución de los recursos hubo una cierta omisión, no se invirtió tanto en esas áreas como se debería haber invertido.

—¿Qué áreas priorizó la alcaldía para invertir?

363. Wilson: Considero que pulverizó el presupuesto y eso perjudicó los servicios. Esa es una valoración que estamos haciendo en el seno del movimiento, aunque también está claro que en el área de la vivienda por ejemplo, nunca se hizo tanto como se está haciendo ahora.

—Concretamente, ¿qué ustedes suprimirían para atender a las viviendas?

364. Wilson: Se invirtió mucho en los funcionarios públicos, y yo creo que vale la pena reflexionar sobre eso, no porque los funcionarios públicos no lo merezcan, sino que la calidad, el nivel de conciencia de los funcionarios públicos no lo justifican.

—*Yo estuve en otras alcaldías como Porto Alegre y Vitoria, y también en Campinas. Entonces, el criterio de esas alcaldías es de no estatizar el transporte, porque las prioridades serían otras: salud, educación, vivienda. Me gustaría saber si ustedes, aquí en Sao Paulo, discutieron eso alguna vez ¿Cuál es la opinión del movimiento en relación a los gastos que la alcaldía hace en el transporte?*

365. Wilson: Las metas que la administración hoy plantea como prioritarias, en realidad fueron: vivienda, transporte, salud y educación. El transporte siempre fue una de las cuestiones más discutidas con propuestas de estatización de los servicios del transporte. Después venían vivienda, salud, que en general tenían el mismo peso en cantidad de proyectos y propuestas; pero en relación al transporte lo que ocurre es que nosotros no teníamos idea de la dimensión del mismo en Sao Paulo, que es un barril sin fondo. En varias ocasiones el movimiento propuso una discusión más profunda con la alcaldía y de cierta forma, ésta no se sensibilizó con nuestra propuesta.

—*¿Cuál era la propuesta del movimiento?*

366. Wilson: Primero, tener claro cuál era la situación del transporte en Sao Paulo: cuántos ómnibus tenían, cuál era el servicio que se prestaba, la frecuencia de los ómnibus, el costo de mantenimiento; y esa discusión no fue hecha con el movimiento. La alcaldía hizo su proyecto de municipalización; fue discutido en algunos lugares, pero el movimiento como un todo no fue oído. Y ahí se estableció una cierta distancia. ¿Qué es lo que ocurre en Sao Paulo? Hoy, no se, pero en la época que yo estaba en la regional, el 40% del presupuesto iba para la CMTC. Llegaba el final del año, había que arañar lo que quedaba en todas las secretarías para dárselo a la CMTC, y no se viabilizaba otra propuesta. La propuesta del movimiento, que era estatizarlo lentamente, pero con calidad y seguimiento sistemático por el movimiento, no avanzó.

-EL PUEBLO NO SIENTE LA INVERSIÓN DE PRIORIDADES

367. Paulo: El pueblo comenzó a cuestionar la propuesta del gobierno de inversión de prioridades. Wilson, otros compañeros dirigentes ligados al partido, y yo, percibíamos esa inversión, pero el pueblo no la sentía. El pueblo veía el remozamiento del centro de la ciudad, todo bonito, y la periferia continuaba de la misma manera, principalmente en materia de vivienda. Ahora, son detalles que son de responsabilidad de los funcionarios de confianza de secretarías, que reflejan la incompetencia de la propia secretaría y de la administración. Eso trasciende directamente a la población.

-COMPROMISOS NO CUMPLIDOS

368. Paulo: Yo estoy preocupado porque en esa relación entre movimiento por la de vivienda y la alcaldía, hay una gran cantidad de desencuentros y no sé qué repercusión va a tener eso en las elecciones.

—*¿Hay una cantidad grande de desencuentros? ¿Qué desencuentros son esos?*

369. Paulo: Por ejemplo, nosotros como gobierno contrajimos varios compromisos con la población. En algunos casos, como fue el recorte del presupuesto decidido por el gobierno federal, podíamos manejarnos, hacer discusiones con las bases, pero hay casos que eran proyectos pequeños que la alcaldía tenía el compromiso de hacerlos y que no fueron cumplidos.

—¿*Cuáles, por ejemplo?*

370. Paulo: Paranapanema, por ejemplo, es un proyecto que abarca a alrededor de mil familias; a razón de tres personas por familia, suman no sé cuantos miles. Es un simple proyecto de 50 mil millones de cruzeiros, que no estuvo listo en tres años; hasta hoy no ha llegado a nuestras manos y ya perdimos cuatro oportunidades. El gobierno federal convocó a cuatro reuniones para encaminar este proyecto, pero cuando llegabamos a las reuniones, quedamos descolocados, porque no teníamos ningún proyecto que presentar¹⁹.

—¿*Cómo?*

371. Paulo: No tenemos proyectos para presentar.

—¿*No hicieron un proyecto?*

372. Paulo: No tenemos. La alcaldía no cumplió con ese papel que le corresponde.

373. Estamos cansados de sentarnos con el representante de la Secretaría de Viviendas y él asumir un compromiso -lo tenemos todo por escrito- pero dos o tres días después él da marcha atrás. Y la población ya estaba enterada. ¿Cómo usted lo revierte? Hay ciertas cosas que son asumidas y luego no son cumplidas. Cosas minúsculas.

374. Esto que le estoy mostrando aquí, por ejemplo, es un documento de la Secretaría, firmado por Nabil. Aquí está el nombre de él: Nabil Jorge Bonduc. Y no se cumplen. Yo no digo que no se cumpla en su totalidad, sino que algunas cosas pequeñas, como Paranapanema, no se cumplen. Una cosa mínima, pero trae una repercusión violenta.

—¿*O sea, ustedes dependen sólo de que se haga un proyecto? ¿No es dinero?*

375. Paulo: Sólo el proyecto. El financiamiento sería hecho por el gobierno federal.

376. Wilson: Eso que Paulo plantea es el resultado de la ida a Brasilia, pues de allá se sacaron propuestas de ejecución de proyectos habitacionales en Sao Paulo. Pero el movimiento no tenía asesoría técnica, no tiene recursos disponibles, y la elaboración del proyecto quedó en manos de la alcaldía. Y ahí terminó inviabilizado ese proyecto que fue conquistado en Brasilia, por causa de ese impasse en relación a la elaboración del proyecto.

377. Lo que ocurre es lo siguiente: no es Erminia la que tiene la relación directa con nosotros; hay un director superintendente de viviendas que es Nabil Bonduc, quien es responsable de discutir con nosotros. Erminia, como secretaria, le dio toda la autonomía para ese trabajo. Si él estuviese aquí, ibas a ver una buena discusión.

—¿*Por qué ustedes no critican a Bonduc frente a Erminia?*

378. Wilson: Erminia no cambia a Bonduc por causa de una correlación de fuerzas en el gobierno. En el 89 fue la elección de Erundina, y la ciudad de Sao Paulo se dividió en norte, sur, este, oeste y sudeste. Cada una de esas regiones tuvo x cantidad de votos para elegirla. La Zona Este contribuyó con la mayor parte de los votos. A la hora de dividir el secretariado, los cargos de confianza, los del Este mantuvieron a Nabil en el cargo. Es una posición natural que esas personas asumen. No digo que sea correcto, pero es lo que ocurre siempre. Esa situación tiene que ser cambiada, porque creo que es un criterio injusto, es un criterio geográfico y electoral, que no traduce la realidad de la

19. Paranapanema constituyó un área destinada a 27 movimientos. Algunos proyectos fueron elaborados y construidos, otros no. Gran parte del área fue invadida varias veces. La propiedad del área es controvertida.

ciudad de Sao Paulo, ni refleja la realidad del partido. Por ejemplo: la zona Sur tiene el mayor registro electoral del país que es Cepala, aunque ahora se dividió un poco. Incluso así, Santo Amaro Sur es el mayor registro electoral del país. Entonces, si se fuese a tomar el punto de vista electoral, podríamos también decir que nosotros tenemos derecho a una parcela del poder. Pero nosotros estamos en contra de esa discusión, de ese criterio de dar nombres para componer el gobierno.

—¿Ustedes no lo hicieron, pero los otros sí?

379. Wilson: Nosotros, en la Zona Sur, propusimos a Erminia y a otros compañeros. Ahora, sólo se trató de una indicación, no de una discusión política. A estas alturas sería complicadísimo hacerlo, porque desestabilizaría totalmente al gobierno.

11. LOS AVANCES EN EL MOVIMIENTO POR LA VIVIENDA

380. Wilson: Lo que hoy estamos haciendo en el Movimiento por la Vivienda es algo que no hacíamos hace cinco años atrás: discutir proyectos. Antes le caíamos detrás al estado y éste nos respondía: tengo esto y aquello. Ahora, cuando nosotros logramos obtener una determinada área, discutimos cuántas casas caben, el tipo y tamaño de las casas que vamos a construir ahí. Considero que esto significa un avance. Sin eso el movimiento no se puede ir consolidando.

381. ¿Qué proyecto tenemos para la sociedad? ¿Cuál es el proyecto que tenemos de intervención política como pueblo? Considero que una discusión de este tipo está todavía pendiente, porque está claro que podemos tener 50 administraciones democrático-populares, pero que no resuelvan los problemas del pueblo. Lo más que se haría es crear canales de participación que faciliten la intervención del pueblo en la discusión de los destinos de los recursos, en la cuestión de las prioridades. Esa es la gran cuestión.

VIII. DISTINTAS OPINIONES SOBRE EL DESEMPEÑO DE LA ALCALDÍA.

1. EL VICEALCALDE.

-EL GOBIERNO TIENE UN SALDO POSITIVO.

382. Luis Eduardo: Yo considero hoy que el gobierno tiene un saldo positivo, a pesar de mis problemas personales y políticos con Luiza Erundina. No obstante, considero que en algunos sectores hay problemas como, por ejemplo, que no logramos resolver los problemas del transporte en Sao Paulo con la expectativa que teníamos. Pero en el plano de la educación, la salud, de la cultura, de la administración pública, de la honestidad, en fin de la transparencia de las cosas, del esfuerzo sincero en cambiar las cosas aquí, creo que fue un gobierno positivo. No soy crítico contumaz del gobierno.

-NO DEJA UN PODER POLÍTICO PARA LA CIUDAD.

383. Luis Eduardo: El problema que yo veo es que el gobierno no deja un poder político constituido en la ciudad, porque no hay consejos populares, no hay asambleas organizadas, no hay gente articulada en torno a la alcaldía.

—¿Eso es responsabilidad de la alcaldesa o del partido?

384. Luis Eduardo: De ambos. Además, esa historia de los consejos populares es muy interesante. Cuando nosotros llegamos al gobierno, hubo una discusión parecida a aquella historia de “¿quién

nació primero el huevo o la gallina?” ¿quién hace los consejos populares? ¿es el gobierno? Ahí, Luiza Erundina decía: “No, no puede ser el gobierno porque si el gobierno hace los consejos populares estos no tendrán una visión crítica del gobierno”. Entonces, ¿es el partido?. Y el partido decía: “No, no, nosotros no podemos hacer los consejos populares, porque en la ciudad, además de los petitas, existen otros segmentos políticos. Y nosotros no podemos hacer un consejo hegemonizado sólo por el PT o los petitas”.

385. Entonces, pensamos: ¿la sociedad civil lo hace?. La sociedad civil tampoco lo hace porque no tiene tradición, porque no fue educada ni preparada, ni tiene el grado de conciencia suficiente para hacer los consejos populares. Y, finalmente, no hicimos los consejos populares.

—¿No hubo intentos?

386. Luis Eduardo: Hubo algunos intentos de sustituir los consejos populares por asambleas populares, en el momento de la discusión del presupuesto. Todos los años, Luiza Erundina reunía a 500 personas en la Zona Este, 500 en Zona Sur -vamos a imaginarnos- y discutía la parte del dinero asignada a aquella región geográfica, establecían prioridades, participaban, etc. Pero esas asambleas se disolvían tan pronto el asunto del presupuesto quedaba resuelto. Yo creo que los consejos populares fueron un problema. Ninguna de las alcaldías los hizo: ni la de Porto Alegre, ni la de Vitoria, ni la de Sao Paulo. Creo que la experiencia de los consejos populares es importante en ciudades pequeñas y medianas.

—*Habría que ver si no es por cuestiones objetivas. Tal vez no sea por mala voluntad de los alcaldes o del partido, ¿no?*

387. Luis Eduardo: Habría que ver. Yo puedo hasta llegar a creer que tu tengas razón, pero me gustaría que se hubiera intentado.

—*Estoy preguntando, porque creo que en Porto Alegre, por lo que yo investigué, hubo tentativas, pero no tuvieron éxito y. a través de la discusión del presupuesto se buscó una forma de participación de la persona...*

388. Luis Eduardo: Aquí, que yo conozca, no se intentó. Ahora, el foro de la ciudad, que tiene representación social urbana, ha ayudado bastante. Yo veo la experiencia de la Alcaldía de Sao Paulo como una experiencia positiva. Las críticas se concentran casi exclusivamente en la cuestión de transporte y en la relación de la alcaldesa con sus secretarios.

-RELACIÓN PERSONAL MUY AUTORITARIA.

—¿Cúal es tu crítica en relación a los secretarios?

389. Luis Eduardo: Yo tuve otros compañeros que después de mí, fueron despedidos de la alcaldía, sin ningún motivo, y creo que esa aureola de honestidad de que goza el gobierno de Luiza Erundina, fue conquistada, no en el combate contra la corrupción del aparato administrativo, sino por la decapitación de algunos miembros de su propio gobierno. Por ejemplo, Aldaize Sposatti, de la Secretaría de Administraciones Regionales, una persona excelente, de una competencia increíble, fue despedida y ella hasta hoy no sabe por qué. Deduce, supone, imagina, pero Luiza Erundina no cruzó siquiera una palabra con ella, en la que le haya dicho: “Mire, usted sale por causa de esto”. Quien la cesanteó fue el secretario de gobierno. El la llamó a su despacho y le dijo: “Oiga, la alcaldesa quiere su cargo.” “Pero yo quiero hablar con la alcaldesa” “Pero la alcaldesa no quiere hablar con usted.” Ella tuvo que firmar una carta de dimisión. La alcaldesa nunca más habló con esa persona.

390. Ella establece una relación personal muy autoritaria, muy imperial, en el tratamiento de esas cuestiones. Ademar Gianini, secretario de Transporte, también cayó. Era uno de los secretarios que tenía más fuerza política, cayó y no se sabe por qué. También el secretario de Deportes, y así sucesivamente. Unos ocho o diez secretarios fueron sustituidos sin ningún tipo de satisfacción, sin ninguna discusión, sin ninguna explicación. Es decir, la relación personal de Luiza Erundina en el manejo del poder, es una relación antipetista, es un estilo imperial, que confunde la autoridad con el autoritarismo. Es una relación compleja.

2. EL PRESIDENTE DEL PT MUNICIPAL.

-AVANCES DENTRO DE UN PROGRAMA LIMITADO.

391. Rui: En esos límites precisos, podemos decir que el gobierno petista en Sao Paulo significó un avance en relación a los anteriores gobiernos, sea en términos de distribución de la renta, con la política tributaria progresiva a través del IPTU; sea en términos de inversión de prioridades en el presupuesto; sea en término de honestidad, transparencia y ampliación de la ciudadanía.

392. No obstante, para nuestras expectativas, para nuestras ambiciones, para las tareas que se imponían, incluso en el plano nacional, a partir de las conquistas de la Alcaldía de Sao Paulo, nosotros dejamos de desear. Me refiero al Partido de los Trabajadores, porque no hago distinción entre los militantes que están en el partido y los que están en la administración. Todos compartimos un proyecto común de transformar la sociedad brasileña rumbo al socialismo y, por tanto, cumplimos tareas diferentes en distintos frentes de lucha.

393. Nosotros, militantes partidistas dejamos que desear. Fuimos incapaces hasta hoy de movilizar a la población en aquello que era suficiente para realizar un programa más avanzado; sea porque no nos dimos cuenta de la presión y del cerco que nos imponía la clase dominante; sea porque nos conformamos también, muchas veces, con los límites de la institucionalidad, no forzando esos límites, no explotando hasta las últimas consecuencias las contradicciones existentes en el propio interior del aparato, sea porque cedimos al propio ritmo del aparato y tardamos en hacer cambios; sea porque no permitimos o no dejamos muy claro para la población cuales son los conflictos existentes en una ciudad como en la paulista, haciendo, por tanto, que los grandes grupos permanezcan con sus intereses básicamente intocados, como en los casos, por ejemplo, del cartel de la basura y del cartel de las empresas de transportes, cuyos intereses económico-financieros no fueron básicamente afectados.

394. La primera lección a extraer es que para participar del gobierno es necesario conocer la sociedad, la maquinaria del estado, y tener un programa que corresponde a las aspiraciones de la población, pero que también le haga saber las limitaciones para realizar ese programa, y tener claro que para realizar ese programa la correlación de fuerzas tiene que ser analizada desde el punto de vista dinámico y no estático, porque si no caeremos siempre en la elaboración del programa posible y éste, en las circunstancias de nuestra victoria electoral en Sao Paulo, era el programa de mantención del status que permitiría simplemente -lo que no es poco para los patrones brasileños- realizar un gobierno honesto, transparente y volcado hacia los intereses de la mayoría de la población.

—*Tú crees que se creó una correlación de fuerzas que permitía hacer más de lo que se hizo?*

395. Rui: Pendiente.

-NO BASTA SOLAMENTE REALIZAR, ES NECESARIO DIFUNDIR LAS REALIZACIONES

396. Rui: Otra lección a extraer es que no basta sólo con realizar. En una megaciudad como Sao Paulo, las realizaciones terminan por no tener una dimensión global para la población, porque las carencias son tan grandes que por más que realizado obras, los resultados parecen insuficientes. Nosotros habríamos necesitado tener la capacidad de entablar la batalla de la comunicación en un plano más favorable del que lo hicimos.

397. Acumulamos en forma dispersa un conjunto de grandes realizaciones, sin una línea de prioridades claras, sin una politización de los conflictos y de los valores que imprimimos a la administración, sobre todo para la población de baja renta, la más desinformada. Resulta que terminamos los cuatro años de gobierno y el nivel de conciencia y de organización de los marginalizados es semejante al que encontramos al inicio.

398. Eso no puede ser atribuido simplemente al aparato partidario, que todavía es deficiente y necesita ser fortalecido y extendido en Sao Paulo. Hay que atribuirlo también al aparato de la administración, que podría haber tenido un sentido más progresista para ayudar a que esos conflictos fuesen transparentes y así ayudar a cambiar esos valores.

399. También el hecho de haber trabajado con minoría en el legislativo constituyó un obstáculo muy grande al avance de nuestro proyecto.

-EL GOBIERNO PETISTA FUE MUY ADMINISTRATIVISTA

—*Ahora, Rui, ¿cuáles son tus principales críticas a la administración?*

400. Rui: La mayor parte del tiempo la administración se condujo con una postura técnica, excesivamente legalista y administrativista, a pesar de la postura política que la compañera Luiza Erundina tiene, incluso, en el plano nacional. El núcleo de poder, la asesoría más cercana, por su formación, tradición y por haber conducido el gobierno por los métodos tradicionales de la administración pública: finanzas, planificación, asuntos jurídicos, sin haber innovado en esa dirección, hizo que predominase esa orientación. Eso fue independientemente de que en el interior del gobierno hubiera compañeros con gran visión política, comenzando por la propia alcaldesa.

401. A partir de la entrada del compañero Pedro Dallari al núcleo del gobierno, hay una comprensión más clara de las tareas de la coyuntura política para la disputa electoral.

—*¿Qué es lo que hace el compañero Pedro Dallari?*

402. Rui: Es el secretario de gobierno, el asesor más directo que despacha diariamente con la alcaldesa. Es diputado estatal. También por la propia madurez del gobierno, por las circunstancias que estamos viviendo hoy, él está logrando, por lo menos, intentando administrar como un estado mayor, con una visión más política de la administración.

403. Hubo momentos aislados de enfrentamiento político, como cuando Luiza Erundina decidió disputar en la calle y no sólo en la esfera jurídica la cuestión del Tribunal de Cuentas; cuando ella decidió reclamar las partidas presupuestarias del gobierno federal, polemizando con la ministra Zelia Cardoso de Mello. En los momentos en que la alcaldesa lideró esa lucha, el gobierno fue más político. En los momentos en que la alcaldesa gobernó demasiado dentro del despacho, prevaleció la orientación del núcleo del gobierno, que eras más técnico-administrativa, y donde el partido tenía muy poca influencia, a pesar de que luchó contra esa tendencia y hizo valoraciones en ese sentido.

-EL ERROR DE ARREGLAR LA CASA EN LOS PRIMEROS MESES DE GOBIERNO

—¿Cuál es el error más importante cometido durante esta administración?

404. Rui: Haber dejado que prevaleciera, sobre todo en los primeros meses de gobierno, la idea de ordenar la casa, de sanear las finanzas y de perder toda la receptividad acumulada en nuestra historia. Incluso, en la fiesta de la victoria, la compañera Luiza Erundina, dijo que se iniciaba en aquel momento la revolución socialista en el Brasil. Es decir, que perdimos la confianza de la población a los doce días de gobierno, cuando aumentamos la tarifa del transporte. Por más argumentos de orden técnico que aconsejaban ese aumento, prevalecía la necesidad política de no hacerlo en aquel momento, e implantar una política de movilización social contra la política del gobierno federal y en favor de las primeras medidas de gobierno que eran necesarias; a denunciar profundamente a la administración anterior y a responsabilizarla por la situación -cosa que hicimos con relativa timidez y a destiempo-; a tener una política de comunicación agresiva. Al comienzo, nosotros vacilamos mucho en hacer eso. Creo que ese fue el principal error de la administración.

3. EL PRESIDENTE DEL SINDICATO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS WALTER

-LA ALCALDÍA FUE CAPAZ DE REVERTIR LA LÓGICA DEL APARATO

—*Walter, antes de que te marches, una última pregunta. Hasta aquí, tú has hablado como funcionario sobre los problemas de los funcionarios. Ahora, como persona, como petista, ¿qué valoración tú haces de esta administración, no desde el punto de vista del funcionario, sino de la ciudad de Sao Paulo, del partido?*

405. Walter: Esa es una pregunta que yo preferiría que Rui Falcão respondiese.

—*No, no. Esa es una pregunta para tí.*

406. Walter: El es el presidente del PT y puede hablar por el partido...

—*Yo te estoy preguntando a tí como ciudadano, no como responsable por el partido.*

407. Walter: Creo que esa respuesta es extremadamente complicada porque ella involucra varias discusiones. La izquierda de hoy, no sólo la brasileña, todavía está perpleja por los acontecimientos que están ocurriendo en todo el mundo. Me parece que no existen muchos parámetros de análisis para juzgar a una administración comandada por un partido de izquierda como el Partido de los Trabajadores.

408. Ahora, la valoración que yo tengo es que si fuésemos a hacer un análisis de la lisura de esta administración, del intento de revertir la lógica del aparato administrativo, creo que hubo un esfuerzo del gobierno de alterar efectivamente la práctica administrativa común a la cultura política del país. Eso fue conseguido por la alcaldesa Luiza Erundina.

-NO SE CREÓ UNA NUEVA RELACIÓN PARTIDO-ESTADO-MOVIMIENTOS SOCIALES

409. Walter: Desde el punto de vista político, yo hago un análisis que me hace sentirme frustrado. En primer lugar, porque la expectativa creada por el PT era establecer otro tipo de relación entre el partido, el estado y los movimientos sociales. La gran esperanza era que nosotros pudiésemos efectivamente diseminar en el conjunto de la sociedad, y en particular, entre los trabajadores y el pueblo pobre, una nueva concepción del estado, de la sociedad, de la construcción de la organización popular y de la relación del conjunto de la población con ese propio estado, con el fin

de democratizarlo radicalmente, transformarlo en un instrumento de diálogo constante con esos sectores. En eso, la administración del PT, en mi opinión, falló.

410. Lo que nosotros presenciamos fue la desestructuración de ese movimiento en varios sectores de la ciudad y la ausencia de interlocutores realmente organizados, a no ser aquellos presentes en el aparato del estado. La política de democratización provocó un vacío significativo en esos movimientos, a partir del momento en que la administración incorporó a esos movimientos al interior de su propio aparato. Fue error importante que demuestra que hubo, por una parte, un alejamiento de la administración de las premisas políticas iniciales del partido, de su relación con el aparato. Por otra parte, me parece también que el propio partido falló al no ser capaz de articular la noción de los movimientos sociales como defensores de las políticas de la administración que el partido y los movimientos sociales consideraban correctas. También falló en construir un movimiento en la ciudad de Sao Paulo, en una coyuntura favorable, que pudiese consolidar la defensa de las políticas públicas y sociales, fortalecer el movimiento y prepararlo para enfrentar un futuro gobierno que no fuese de izquierda.

411. Esas son cuestiones que en mi opinión deben ser discutidas por el partido. Considero al partido responsable de eso, porque fue omiso e incapaz de responder al doble desafío de ser gobierno y estar presente en el movimiento, construyendo bases sociales sólidas que impulsaran al gobierno, lo defendieran en los momentos esenciales y, al mismo tiempo, comenzar a articular el movimiento social para discutir la necesidad de una reforma urbana en Sao Paulo, que pudiese ir más allá del paso del PT por la administración de la ciudad.

4. VARIAS ASESORAS PETISTAS Y UNA NO PETISTA

-CAMBIAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS SIN FINES ELECTORALES

—*Me gustaría saber cuál es el balance que ustedes, como asesores, hacen del gobierno de Luiza Erundina.*

412. Muna: ¿Qué es lo que los habitantes de Sao Paulo consideran un buen alcalde? Aquel que construye, que hace grandes obras, grandes carreteras, grandes hospitales aunque, a veces, los grandes hospitales no funcionan. Nuestro gobierno no fue eso: nosotros hicimos funcionar las instalaciones y cambiamos la calidad de los servicios prestados. Vamos a tomar, por ejemplo, el caso de los jardines infantiles. En la merienda escolar no se servía carne. Cuando introdujimos la carne, hubo niños que se asustaron porque nunca la habían visto. De hecho, estábamos cambiando la calidad. Y no sólo la calidad del servicio, sino también la de la participación de los que usan las instalaciones. Junto con la participación popular, hubo un permanente cambio de la calidad. Ese fue el rostro de este gobierno: lo social, con énfasis en la calidad de la enseñanza, de la guardería, del transporte.

413. María Helena: Ese problema de la carne fue un éxito. Yo quería agregar una cosa a lo que Rosalina habló antes sobre los jardines. Ella habló de los jardines de la alcaldía, y yo voy a hablar de las que son de entidades particulares, que tienen convenios con la alcaldía. Cualquier guardería que uno visite hoy en Sao Paulo, va a elogiar a la administración actual porque nunca, en ningún gobierno anterior, los jardines recibieron lo que reciben hoy de la alcaldía: carne, alimentación, dinero per cápita por niño atendido, y asistencia técnica.

414. Muna: Ese tipo de obras hechas en otros gobiernos no eran para atender las reivindicaciones, sino que tenían un fin electorero. Nosotros venimos cambiando eso, porque para la población de la ciudad aquel que hace obras es bueno. Sí hace obras, es cierto. Pero no cambia la relación.

415. Hoy se percibe que las personas comienzan a cuidar la ciudad, sienten que es de ellos. Antes, eso no se percibía. Ahora frecuentan los parques los fines de semana, y en los parques hay charlas, fiestas, reuniones, en fin, las personas de la ciudad la están viviendo, la están discutiendo. Están discutiendo la ciudad dentro del teatro, de los jardines, en fin, están comenzando a ejercer la ciudadanía: es muy bonito, pero, también muy difícil, porque el cambio no se produce en cuatro años. No se cambian valores, no se cambian ideas de un día para otro, y no se cambia solamente con un polo de poder que es la administración local.

416. Tampoco podemos olvidar que cuando asumimos la administración se planteaba que íbamos a crear el caos en esta ciudad. El caos estaba establecido, quien creó el caos no fuimos nosotros; simplemente trajimos la conciencia de que el caos ya estaba implantado. Mostramos la situación de los jardines, de las escuelas, de los funcionarios públicos, en fin, nosotros trajimos la conciencia de cómo estaba deteriorándose la ciudad que genera la mayor riqueza en el país.

-LUIZA ERUNDINA TIENE AUTORIDAD SIN SER AUTORITARIA

—Una de las críticas que se hace a Erundina es que es muy autoritaria.

417. Muna: Yo nunca escuché a nadie decir que la alcaldesa es autoritaria. Lo que yo sé es que demostró que tiene mando, que lo ejerce, que tiene autoridad en la ciudad y que es respetada por todos los sectores. Ella puede llegar a la clase empresarial y ser respetada, porque es competente, tiene don de mando. Administrar un aparato de 130 mil funcionarios es administrar un país, porque Sao Paulo es un país.

418. De Luiza Erundina siempre se dijo que tiene dotes de mando, tino político y condiciones para administrar ese aparato. Es el lado fuerte de ella, y, al mismo tiempo, es una persona de una sensibilidad política y de relaciones humanas y personales impares.

419. Unido a esas dotes de mando, ella es una persona que, no obstante antes de tomar cualquier decisión, siempre se reúne con el primer nivel de su gobierno, reúne a todos los sectores involucrados. A lo largo de estos cuatro años ha habido mucha participación, diálogo, discusión, encuentros, al punto de que, al comienzo de nuestro gobierno, recibía críticas de la prensa, por hacer muchas reuniones. No entendían que para decidir, se necesita la participación de las personas. Ellos consideraban eso como desgobierno, para la clase dominante era mucha discusión y poca acción. Nosotros demostramos que sólo así se avanza en la calidad de la participación, sólo así es que hoy tenemos un cambio en las relaciones de los funcionarios con el movimiento popular, y lo tenemos inclusive, con el empresariado de la sociedad paulista.

420. María Helena: Yo quería agregar que el espíritu que ella desarrolló no es de democratismo, sino de democracia, donde se oye a todas las personas, aunque ella tiene la autoridad para decidir y es respetada por eso. Ella escucha, discierne, discute y llega a un punto en que decide, y aquello que decidió se hace, es decir, que tiene autoridad sin ser autoritaria.

-NECESIDAD DE REFORMULAR EL PODER JUDICIAL

422. María Helena: Ningún otro gobernante tuvo tanta dificultad como ella: por mujer, por petista y por nordestina dentro de Sao Paulo, esos prejuicios alcanzaron a Luiza Erundina desde el primer momento. Al comienzo, no le prestaban mucha atención, creían que no iba a tener éxito, no tomaban en serio al gobierno; pero de repente comenzaron a percibir que estaba dando resultado. ¿Qué fue lo que comenzó a ocurrir? emprendieron 40 acciones populares contra Luiza, siempre patrocinadas por los dos mismos partidos. Querían incriminarla por utilizar mal los fondos públicos. Una de esas acusaciones, por ejemplo, se refiere a una carta que ella envió a la población

explicando lo que haría con el dinero del IPTU. Se trataba de una rendición de cuentas a la población: ellos la denunciaron, y está tramitándose ahora esa acción. El juez falló diciendo que ella tiene que pagar al tesoro público el importe por esa carta enviada a la población.

423. Clara: Es decir, que los costos tiene que pagarlos con su dinero.

424. María Helena: Siempre son las mismas personas, los mismos sectores: el PTB y el PDS; Maluf y el PTB, que apoyó a Janio, y ahora está apoyando a Maluf. Es un círculo vicioso: todo lo que se tramita judicialmente contra ella, con poquitas excepciones, es en ese sentido.

425. Nuestro poder judicial está más allá del bien y del mal. En Brasil hay tres poderes, judicial, legislativo y ejecutivo. El legislativo legisla y controla al poder ejecutivo; el ejecutivo sólo tiene que hacer, no controla a nadie, y el judicial los juzga a los dos y está allá arriba. Y nadie reclama. Eso necesita ser modificado. Tiene que haber una forma; conozco que en el Congreso están queriendo crear una instancia para juzgar a los jueces, otro mecanismo diferente al de los jueces corregidores, porque éstos también forman parte del poder judicial, y resulta que hoy, ellos mismos se juzgan. La sociedad necesita también saber que los tres poderes pueden tener jueces serios, y existen muchos jueces serios como también existen jueces corruptos.

426. Esas acciones normalmente pasan por los mismos jueces, quiénes dan las pautas de los procesos. De eso nadie habla nada, porque se trata del poder judicial. Ese es el sistema que necesitamos repensar, discutir, reformular.

427. Clara: En el caso del IPTU, por ejemplo, una parte importante de los industriales recurrieron al poder judicial para no pagar el impuesto progresivo. Estaba probado que tenían que pagar porque son de las mayores fortunas que existen aquí. Los jueces, además de tener ese comportamiento discriminatorio contra la alcaldesa tienen una posición de clase, claro. Siempre se habla de la justicia, como si tuvieran una posición neutral. ¡Eso no existe! ¡No hay justicia neutral! En el caso concreto de Luiza, como hay una gran discriminación contra ella y contra el partido, y no quieren que elijamos al próximo alcalde, -que sería Suplicy, del PT- están tratando de quitarnos todas las posibilidades financieras para que disminuyan las obras, impedir que sean terminadas muchas obras sociales programadas, y que perdamos prestigio frente al pueblo.

428. No obstante que el pueblo ya tiene conciencia y suele decir que los jueces se venden, todavía no existe un movimiento organizado en la sociedad, aunque exista lo que María Helena dijo, que se está comenzando a ver, de cómo quitarle al poder judicial esa fuerza absoluta que tiene en el país.

429. Existe un prejuicio contra ella personalmente, por ser mujer, nordestina, de origen pobre, y del PT; y también por el propio problema de clase, de ser de un partido de trabajadores, ¿cómo es que va a dirigir una de las mayores ciudades del mundo y la mayor de Brasil?!. Es muy difícil.

430. Muna: Pero a pesar de esos prejuicios se fue avanzando, se fue mostrando la competencia de este gobierno. Aquí se dio el ejemplo. En el segundo año de gobierno, saldamos las deudas de la ciudad de Sao Paulo. Fue un gran avance: comenzamos a mostrar la cara de este gobierno y no sólo eso, sino que comenzamos a tener más apoyo y participación, y esa propuesta se fue consolidando en la realidad brasilera, y es reconocida hoy por varios sectores de nuestra sociedad.

-LOS CAMBIOS SON LENTOS, ES NECESARIO MÁS DE UN PERÍODO

—*María Helena, ¿cuál es tu visión como no petista de la gestión de la Alcaldía de Sao Paulo?*

431. María Helena: Yo puedo hablar un poco a partir de septiembre de 1991 en que me convertí en asesora de la alcaldía. No soy petista, soy del PSDB.

—¿Podrías hablar de antes?

432. María Helena: Sí. Lo que vi desde afuera y lo que vi desde adentro.

433. Luiza no fue electa sólo por petistas; también por muchas otras fuerzas, que consideraron que así impedían que Paulo Maluf fuese electo.

434. Mucha gente creía que podía ser honesta, pero que ella no lograría hacer una buena alcaldía, que no tendría capacidad de dirigirla.

435. El primer año debe haber sido muy difícil; yo no estaba aquí, no participé, pero ella comenzó a hacer cosas, sin que la prensa diera información alguna. Tuvimos conocimiento de lo que ella estaba haciendo en la alcaldía, y sabíamos que eso demora.

436. Yo creo que un sólo mandato es poco para intentar hacer cambios. Los cambios son muy lentos, principalmente en un tipo de administración pública como la nuestra, en que la mayoría de las personas que se incorporan al aparato cuando cambia el gobierno, no son funcionarios de carrera, sino personas vinculadas al alcalde.

437. El aparato había sido muy inflado en las anteriores administraciones, quizás menos en la administración de Mario Covas. En cuanto a los funcionarios públicos, coincido absolutamente con lo que Gumercindo dijo, que hay personas correctísimas, serias, que quieren trabajar y que quieren hacer las cosas bien hechas, y que existe también una parte que se acostumbró con la corrupción. El funcionario público en sentido general gana poco, lo cual considero que es un error porque propicia la aceptación de propinas.

438. A partir del 91 comienzan a aparecer las obras de la alcaldía, las cosas diferentes que Luiza está haciendo, y eso comienza a preocupar mucho a todas las otras fuerzas externas, que no concuerdan con la democratización que hubo dentro del aparato, principalmente por su vinculación con el movimiento popular y con la ciudad.

439. Lo que se hacía se lograba con los recursos propios de la alcaldía, con los impuestos y los tributos, ya que no se recibieron empréstitos federales ni internacionales. Además de pagar deudas contraídas por otros, ella creó, por ejemplo, el Foro de la Ciudad, donde se convoca a todos los grupos sociales para que participen y decidan las prioridades y las metas que deben ser cumplidas. Otra cosa muy interesante fue la descentralización, absolutamente necesaria en una ciudad del tamaño de Sao Paulo. Es imposible administrarla sin descentralización, lo que permite una mayor participación de la propia población en sus reivindicaciones; tener presupuestos propios en esas diversas subalcaldías. Ese proyecto de descentralización era una cosa mucho más democrática y mucho más moderna, un paso de avance de la administración que preocupó demasiado a los oponentes del PT y de la administración de Erundina.

-NO SE PUEDE GOBERNAR SÓLO CON EL PT

440. María Helena: Esta administración dio también un paso al frente cuando, en un momento dado, vio que sola no podía administrar; es decir, que con sólo un partido no basta para llevar a cabo una administración general; ella quiso hacer acuerdos con otros partidos. En mi caso no hubo acuerdo con mi partido, yo vine como parte de la sociedad civil, no como partido.

-EL AVANCE DE LA ALCALDÍA ES TREMENDO

441. María Helena: La alcaldía mejoró sustancialmente el nivel salarial de los funcionarios públicos de Sao Paulo. Si comparásemos las diversas esferas de gobierno, la federal y la estatal, la alcaldía de Sao Paulo es la que mejor paga. Esa fue una lucha que Luiza enfrentó y llevó adelante.

442. Por ejemplo, en materia de educación, un profesor del municipio gana mucho más que un profesor de la escuela pública estatal, o de la enseñanza privada. Son diferencias que uno ve cuando está dentro del aparato, pero cuando se está afuera, y no hay cobertura de prensa, no se sabe lo que está pasando dentro.

443. Creo que el esfuerzo de ella y el avance que logró en varios niveles de actuación, desde el método diferente de dirigir la ciudad, de los consejos y de todo eso, es tremendo. Ahora queda un problema de concientización no sólo de la sociedad, sino también de los funcionarios públicos. Y en esto se debe seguir batallando mucho, pero ella dio el primer paso en ese sentido. Yo puedo decir eso tranquilamente porque yo no soy de su partido.

-ES MUY FÁCIL OPINAR DESDE AFUERA DEL GOBIERNO

—*Tú decías que había una diferencia entre ver desde afuera y ver desde adentro. Estando dentro del aparato tú consideras que es más difícil administrar, porque uno se da cuenta de que es mucho más complicada la cosa, que cuando se ve desde afuera. ¿Esa es tu conclusión?*

444. María Helena: Sin duda, es mucho más difícil estar dentro y tratar de hacer modificaciones que cuando uno está afuera y exige modificaciones.

445. El PT estuvo siempre fuera del gobierno. Es muy fácil opinar desde afuera sobre lo que tiene que ser hecho. Pero cuando uno está dentro de un aparato antiguo, enfermo, sin preparación administrativa, es diferente. Eso modifica a las personas que están en la dirección, en el poder. Uno trae una visión de afuera y adquiere otra adentro. Adentro, uno se percata de que las cosas son difíciles, que tiene que convivir con los funcionarios, con la sociedad en general; y ella no es alcaldesa del PT, ni de la periferia de la ciudad, es alcaldesa de toda la ciudad de Sao Paulo.

446. Sería muy bueno crear una escuela de administración pública, en el sentido que se quiere dar; no de administradores sino de gestores públicos y de gerenciamiento público; sería una contribución para toda la sociedad.

-LA VICTORIA DE UNA MUJER

447. Muna: Todas las victorias de la administración en esos sectores de la política fueron también la gran victoria de una mujer. No podemos olvidarnos de que Brasil es un país en que las mujeres son consideradas inferiores, que tienen que asumir papeles inferiores. Por eso entendemos su gestión como una victoria de las mujeres del campo, las de la ciudad, la mujer negra, la religiosa y la no religiosa, en fin, de todas las mujeres. Por tanto, esa es una conquista en el avance de la lucha de liberación de la mujer. Nosotras, mujeres latinoamericanas, tenemos que tener eso como un compromiso y considerar la victoria de esta administración como la de todas las mujeres que siempre creyeron en la liberación de la mujer.

SEGUNDA PARTE: EL TRANSPORTE: UNA SITUACION CONFLICTIVA

I. LA SITUACIÓN DEL TRANSPORTE EN SAO PAULO CUANDO LUIZA ERUNDINA ASUME

—*Compañero Paulo, quisiera que me explicaras la decisión tomada por la alcaldía de Sao Paulo con respecto al transporte colectivo. He escuchado críticas en el sentido de que una importante parte de los recursos de la alcaldía se han invertido en resolver el problema del transporte. Hay quienes sostienen que existen otras fórmulas para solucionar este problema, lo que permitirían liberar recursos para obras sociales, para viviendas, etc. Quizá sería importante comenzar por describir cuál era la situación del transporte colectivo cuando ustedes asumieron el gobierno municipal.*

448. Paulo: Al inicio de 1989, cuando asumimos, el transporte por ómnibus era realizado por empresas particulares y por la CMTC.

449. Las primeras poseían cerca del 70% del total, mientras la CMTC el 30% restante. Las empresas particulares poseían contratos cautivos, proporcionados por gestiones anteriores, que les daban el control casi total de lotes (áreas determinadas de la ciudad) donde cada una operaba de forma exclusiva. Estos contratos sólo podrían ser alterados por una nueva legislación.

450. Antes de la municipalización de los transportes, estas empresas eran remuneradas por la tarifa. La CMTC, además de la tarifa completaba su recaudación con recursos de presupuesto municipal. La remuneración por la tarifa inducía a las empresas a abarrotar los ómnibus y a rechazar las líneas largas, especialmente las de la periferia de la ciudad. La situación era precaria pues en la medida en que las ganancias de estos empresarios dependía de la elevación de la tarifa, del abarrotamiento de los ómnibus y del abandono de la periferia de la ciudad, segmentos crecientes de la población pagaban cada vez más caro por un servicio de pésima calidad. En la medida en que el servicio de estas empresas se deterioraba, la CMTC se veía obligada a realizar intervenciones en las mismas, transformándose progresivamente en el vertedero de todas las líneas de baja rentabilidad, lo que contribuyó para que su déficit operacional también fuese creciendo. Este fenómeno ocurrió de forma acentuada en las zonas sur y este de la ciudad, áreas donde la población creció más en los últimos 20 años.

451. La extensión de la ciudad, que implicaba la necesidad de líneas más largas, representó naturalmente un aumento promedio de los costos del sistema que iban concentrándose especialmente en la CMTC. Además, el costo más expresivo del sistema, que es aquel que es representado por la mano de obra, se encontraba, cuando asumimos, fuertemente reprimido. Largas jornadas de trabajo; un tratamiento brutal a los funcionarios y una fuerte pérdida salarial. Esta situación era mantenida por la represión física (castigos corporales en algunos casos) directa a los operadores y un combate sistemático a las organizaciones sindicales. Durante la administración anterior de Janio Quadros, este terrible binomio logró contener los costos.

LOS PRIMEROS PASOS

1. AUMENTO DE LOS COSTOS. SUBSIDIOS DE LA TARIFA

452. Paulo: Cuando asumimos esta situación cambió radicalmente. De un momento para otro, cosas que no eran reconocidas, como el pago adecuado de las horas extras, el adicional de peligrosidad e insalubridad, los reajustes salariales de acuerdo con la inflación, la reducción de la jornada de laboral (hasta más allá de lo que determinaba la nueva Constitución de 1988), aparecieron a la luz del día, y provocaron un salto en los costos de mano de obra. El reconocimiento y el estímulo dados a las organizaciones de base (Comisiones de Garajes) facilitaron también la lucha y la obtención de nuevas conquistas por los trabajadores del transporte.

453. Además de estos costos, otros también se incrementaron mucho en los primeros meses de nuestra administración. Cuando asumimos, la CMTC se encontraba superendeudada. Con el incremento de las tasas de interés debido a las políticas de ajuste (al endeudamiento externo del país), los costos financieros de la CMTC se elevaron intensamente y llegaron a consumir una fracción significativa de los ingresos operacionales de la empresa. Los gastos con los proveedores también aumentaron mucho después que entramos, pues, por una parte, encontramos en cero las reservas de piezas y accesorios; por otra, como se trata de un sector formado por oligopolios, los precios de estos productos aumentaban más que el promedio inflacionario. Para hacer frente a esta triple presión de costos, o ampliábamos el presupuesto, esto es, el dinero enviado por el Tesoro Municipal o reajustábamos fuertemente la tarifa, o hacíamos las dos cosas al mismo tiempo. En realidad fue lo que ocurrió, pues en los dos primeros años contamos con más recursos presupuestarios que ahora.

454. Esto ocurrió porque el presupuesto de 1989 fue elaborado en la gestión anterior y el gobierno municipal podía dislocar las partidas de un sector para otro sin pedir autorización a la cámara de concejales. Si un sector necesitaba, como fue el caso del transporte, esos recursos podían ser obtenidos de otras áreas. En 1990, aunque reducida, este margen todavía podía ser utilizado. Pero en 1991 y en el 92 este margen fue reducido casi a cero.

455. Para que tengas una idea, en el primer año del gobierno de Luiza Erundina el sector de transportes recibió el 18% del presupuesto global, en el segundo año esta participación cayó al 15%; en el tercero, el año pasado, fue reducido al 12,9% y en este año no alcanzó el 10%. Aunque el presupuesto global haya aumentado en términos absolutos, la caída en términos relativos fue tan grande que no podemos hablar de compensación.

456. Los concejales de oposición, con mayoría en la cámara, fueron cortando las partidas para el transporte con el objetivo claro de obligarnos a elevar intensamente la tarifa o entonces provocar una fuerte contracción de los salarios en el sector, si el equilibrio financiero del sistema fuese obtenido no por el aumento de la recaudación, sino por la reducción de los costos.

457. Al inicio nosotros aguantamos la tarifa, pues una de las promesas de la campaña era la tarifa social. Es por eso que Jacó Bittar dice —como recordaste— que hicimos una política de asistencia social, paternalista, porque este dinero salió del presupuesto para cubrir la diferencia, o sea, para subsidiar al usuario. Pero como los recursos presupuestarios fueron reduciéndose, fue creciendo la presión por reajustes tarifarios más realistas, inclusive de otros sectores del gobierno que se sentían perjudicados. Cuando esta política comenzó a ser implantada en el segundo semestre de 1990, la inquietud de la población era enorme, pues además de una tarifa creciente, el servicio ofrecido era muy malo. Para intentar salir de ese impase lanzamos la propuesta de tarifa cero. La idea era subsidiar totalmente la tarifa al usuario con recursos que serían obtenidos por el aumento del IPTU

especialmente aplicado sobre los más ricos. Además de eso, la flota aumentaría de los ocho mil ómnibus en circulación en aquel momento, a cerca de catorce mil al año siguiente. Matábamos dos pájaros de un tiro: transporte en abundancia y gratuito para los usuarios.

458. Hubo una lucha feroz en torno de esa cuestión. Por si no bastara con nuestros adversarios, gente de nuestro propio partido nos atacó argumentando que la tarifa cero sería técnicamente inviable. Muchos de esos críticos no percibieron el alcance político de la propuesta: mostrar claramente quien debía pagar por el transporte en la ciudad. A pesar de no haber sido capaces de masificar la discusión, muchos usuarios, especialmente de la periferia, percibieron que la propuesta sería beneficiosa para los más pobres.

459. La cámara de concejales no dejó pasar el proyecto, pues, como dije, compañeros de nuestro propio lado no estaban convencidos de la medida. El proceso se dio de forma muy rápida. En aquel momento era una especie de última y radical jugada para resolver el problema del transporte. No obstante la tarifa cero haya sido rechazada, tuvo otro mérito además del de mostrar claramente quien debería pagar por el servicio de transporte en la ciudad: como el fundamento de la propuesta era un incremento muy fuerte del IPTU, el 126% finalmente aprobado, permitió un aumento de la recaudación de ese impuesto en 1991, que permitió el financiamiento de muchas actividades y obras en aquel año. Sin la propuesta de la tarifa cero, probablemente no habríamos conseguido un reajuste tan elevado del IPTU.

460. Aunque para compensar la reflexión de la tarifa cero, los concejales de la oposición terminaron por aprobar un reajuste significativo del IPTU, el sector de transportes no se benefició de ese aumento del presupuesto global, pues al mismo tiempo, los concejales se ocuparon de cortar las dotaciones presupuestarias para el transporte.

461. En otras palabras, aunque el presupuesto global haya crecido, la parte destinada al sector de transportes disminuyó. Además, como ya dije, las transferencias de recursos de un sector para otro fueron reducidas en 1991 casi a cero. El sector quedó prácticamente paralizado aquel año, en lo referente a los aspectos económico y financiero.

462. Rechazada la tarifa cero nuestro margen de maniobra se redujo mucho para contener las presiones populares contra los reajustes tarifarios y la falta de ómnibus en circulación. Los movimientos por el transporte se multiplicaban en la misma medida en que un número creciente de ómnibus eran depredados. Estos movimientos tal vez no fueran tan organizados y actuantes como los de vivienda, pero sumando las repercusiones que obtenían en los medios de comunicación y en la cámara de concejales nos aproximaban a una crisis de difícil superación.

2. MUNICIPALIZACIÓN

463. Paulo: En los primeros meses de 1991 tocamos fondo: insatisfechos con la tarifa, los empresarios privados no se esforzaban para aumentar la flota, y la CMTC sufría las consecuencias de la situación caótica que atravesó en el segundo semestre de 1990, veía disminuir su flota en circulación llegando a un mínimo en abril de 1991.

464. Ante la imposibilidad económica de reajustar los salarios de los trabajadores de la CMTC y del sistema de acuerdo con los índices inflacionarios, sin provocar un fuerte incremento de la tarifa, tuvimos un enfrentamiento con el Sindicato de los Conductores que terminó en una huelga de seis días de duración en marzo de 1991. Nuestro desgaste frente a la población y a los propios funcionarios que no tuvieron sus reivindicaciones atendidas, alcanzó su punto máximo.

465. Para escapar de este círculo de hierro que se cerraba en torno a nosotros, comenzamos una ofensiva interna en la CMTC para racionalizar sus procedimientos y reducir sus costos, y trabajar

para municipalizar todo el sistema, que en aquel momento ya tenía municipalizada una parte de la flota de las empresas privadas. ¿Qué quiere decir “municipalización”? Básicamente significa pagar a las empresas por el servicio prestado, cuya unidad de medida fundamental es el kilómetro recorrido, separando de esa manera la tarifa cobrada al usuario, de los costos de rodaje de los vehículos. Con esa separación nosotros inducíamos al empresario a colocar más ómnibus en circulación y no a abarrotarlos como ocurría con el sistema tarifado. El empresario continuaba siendo remunerado también por el número de pasajeros transportados, pero el 80% de su remuneración dependía del número de kilómetros que rodara con su flota. En la medida que consiguiésemos separar estas dos cosas la presión de los empresarios por aumentos de tarifa cesaría, y el interés por ampliar la flota crecería.

466. Esa es la espina dorsal del sistema. Otra ventaja de la municipalización es que el empresario privado que antes no quería colocar sus ómnibus en líneas largas, de la periferia, ahora no oponía resistencia a que eso ocurriese, pues básicamente ganaba lo mismo rodando en el centro o en la periferia. Fue un parto conseguir que la cámara de concejales, donde teníamos minoría, aprobase esa ley. Para ello, es verdad, tuvimos que hacer varias concesiones en relación a los dispositivos de la propia ley. Pero en términos generales obtuvimos un arma poderosísima para enfrentar el problema del transporte en la ciudad. Tal vez los propios concejales de oposición no percibieron en un primer momento, el arma que nos estaban proporcionando.

467. Desde el punto de vista interno, o sea, en relación con el partido, la discusión también fue muy interesante pues algunos estaban en contra de la municipalización porque podría retardar y crear obstáculos difíciles a la estatización de todo el sistema, que era la propuesta original durante la campaña electoral de 1988.

468. Claro, cambiando las reglas del juego, pagando a las empresas por kilómetro recorrido y no por tarifa, y quitándole los “feudos” en sus áreas de actuación y líneas, recuperando por tanto, el control real del sistema, estábamos estatizando en realidad el servicio y no las empresas privadas, incluso porque no teníamos condiciones económicas y políticas para hacerlo en aquel momento, sin entrar en la discusión sobre si eso debería ser hecho o no. En ese momento nosotros podíamos tomar el teléfono y decirle a un empresario: ponga diez ómnibus más en tal línea, y él lo hacía, pues estaba interesado en ganar más.

469. Si él no estuviera interesado o no pudiera, otro lo haría. Porque son cerca de cuarenta empresarios. Si algunos dijeran que no, otro que opera al lado de éstos, locos por ganar más, invertirán, poniendo más ómnibus en circulación. En otras palabras, como el negocio es bueno y seguro, tenemos la garantía de que si hubiera necesidad de más ómnibus, éstos serían puestos en circulación. Es curioso que esa es una crítica que algunos de nuestros aliados nos hacen: que estamos proporcionando el capitalismo sin riesgo para los empresarios. El efecto de ese mecanismo es que hoy la cantidad de ómnibus en circulación es mucho mayor de lo que hace un año. Malo sería si dijésemos: pongan más ómnibus, y ellos respondieran que no porque la tarifa no es suficiente para cubrir los costos.

470. El empresario privado tiene hoy mucho menos poder de lo que tenía antes. Gana su dinero, claro, porque si no él no estaría aquí, pondría sus ómnibus en otro lugar. Pero quien controla el sistema somos nosotros. Somos nosotros los que decimos cuántos ómnibus, en cuáles líneas y de qué manera debe hacerlo.

471. El sistema está funcionando. En enero de este año, de una sola vez pusimos más de mil ómnibus en el sistema. Hicimos una fila de más de quince kilómetros que causó impacto, incluso en los medios de comunicación, que sistemáticamente hacían críticas por cualquier cosa, tuvieron que reconocer ese hecho. Hoy ya nos estamos aproximando a los diez mil ómnibus en circulación,

cuando hace un año la flota total no alcanzaba más de ocho mil carros. A partir de ese impacto la oposición percibió que estábamos resolviendo el problema y entonces comenzó a atacarnos por otros flancos.

472. La municipalización permitió esta expansión y esta flexibilidad, cosa que el sistema no tenía antes. Inclusive la CMTC se benefició mucho con ella. Pudo racionalizar sus líneas, transferir las líneas más distantes de sus terminales para las empresas privadas, y ajustar más sus líneas a los tipos de ómnibus que poseía. Esto también permitió la uniformidad de la flota por terminal y el resultado fue una reducción de costos operacionales de la empresa pública.

3. LA SITUACIÓN DE LA RECAUDACIÓN DEL TRANSPORTE EN 1992

473. Paulo: Ahora, el problema era como costear todo el sistema con la flota ampliada. En 1992 la cosa se agravó pues no sólo contábamos con el menor presupuesto de los cuatro años de gestión, sino porque las recaudaciones disminuyeron en función de la reducción del IPTU, obtenida por la oposición a través de medidas judiciales. En términos prácticos, eso obligó a la administración a realizar recortes en el presupuesto de todas las secretarías. Las reclamaciones vinieron de todas partes y hubo una disputa al interior del gobierno municipal por la redistribución de presupuesto global que sufría reducciones. Para nosotros los del área de transportes, que por decisión de la alcaldesa fuimos los menos afectados por los recortes, se nos planteó otra vez de forma más aguda el dilema de aumentar la tarifa o reducir los salarios.

474. Entonces, eso redujo el presupuesto. Es por eso que el presupuesto está siendo recortado en todos los lugares. Los compañeros de Viviendas reclaman, porque no perciben lo está ocurriendo: el presupuesto global se encogió, fue disminuido. Pero lo importante es lo siguiente: como el presupuesto está siendo reducido y nosotros estamos aumentando la flota, y tenemos que pagar por esa flota, hay dos alternativas: o aumentamos la tarifa o entonces congelamos salarios.

475. Es necesario recordar que, en el momento en que discutimos el presupuesto de 1992, todavía en el año pasado, planificamos reajustar las tarifas de este año de acuerdo con los índices inflacionarios manteniendo así el valor promedio de la tarifa aplicado en junio de 1991. Pretendíamos hacer la misma cosa con los salarios. De esta forma reduciendo inversiones en la CMTC y otros en el sistema podríamos equilibrar las finanzas llegando al final del año con un déficit administrable. Pero es necesario recordar que en 1991 los salarios de los trabajadores del sector, por razones que ya expliqué, sufrieron una fuerte contracción. O mejor, después de los dos primeros años, cuando no sólo los salarios aumentaron si no que también concedimos beneficios como el vale de comida, la asistencia médica y otros, en 1991 hubo un estancamiento de los beneficios y un retroceso en los salarios. Para mantener los salarios a los niveles en que se encontraban, ya sería difícil. Pero para los trabajadores, lo que había ocurrido era una pérdida que tendría que ser compensada en 1992.

476. Tratándose de un año electoral las cosas eran mucho más difíciles, pues aunque el sistema estuviese mejorando claramente, el problema tarifario ganaba una dimensión especial. Un reajuste municipal y nuestro candidato, especialmente en un sector que todos pensábamos sería de los más criticados por nuestros adversarios. Para el sindicato de los conductores, entre tanto, se trataba del mejor momento para obtener conquistas o incluso recuperar las pérdidas, pues iríamos a sufrir presiones de todo tipo para evitar una huelga en un sector estratégico.

477. El Sindicato de los Choferes presentó su pliego de reivindicaciones, que además de incluir la reposición de las pérdidas salariales anteriores, incorporaba cerca de doscientos renglones relacionados con beneficios económicos (salario indirecto) y sociales. Calculamos que para poder

atender estas reivindicaciones debíamos multiplicar la tarifa en términos reales por 2,5, lo que evidentemente era inviable.

478. Después de varias reuniones de negociación con representantes del Sindicato de los Choferes, en que iba quedando claro que estas reivindicaciones no podrían ser atendidas —en especial la relacionada con la cuestión salarial—, el Sindicato de los Choferes decidió ir a la huelga. Luego de una paralización de advertencia al final de abril, la huelga general apareció al inicio de mayo y tuvo una larga duración, si se tiene en cuenta que se trata de un servicio esencial. Durante nueve días el servicio estuvo prácticamente paralizado, convirtiéndose en la huelga de mayor duración que el gremio haya realizado hasta hoy.

479. El movimiento terminó de manera muy negativa para la alcaldía, para la CMTC, para la CUT, para el Sindicato de los Choferes y para el PT. A los ojos de la población, entre tanto, la culpa por la huelga recayó en el sindicato y en la alcaldía. El partido y la CUT casi no aparecen como responsables por el movimiento. En una encuesta que realizamos después de la huelga, gran parte de los entrevistados dijeron que a nadie le importó la población y que la culpa era del sindicato y de la alcaldía, o sea, de la intransigencia de cada parte.

480. Fue una huelga muy desgastante. Y también muy violenta. Muchos ómnibus fueron depredados. Y el tratamiento que cada dirigente dio a su adversario en aquel momento, fue también muy agresivo. La alcaldía fue calificada de traidora por dirigentes sindicales que pertenecen al mismo partido. Dijeron que ella estaba adoptando la misma política negativa y represiva del gobierno Collor. En cierto momento la huelga adquirió un aspecto más político que sindical. A partir de cierto momento también la situación escapó del control del propio sindicato: por una parte, la casa de uno de los directores de la CMTC fue objeto de depredación; por otra, las amenazas telefónicas y a través de anónimos planteaban un peligro a la integridad física de los dirigentes de la administración del transporte. El aspecto interesante es que por tratarse de un servicio esencial la huelga fue rápidamente juzgada por el Tribunal Regional del Trabajo, y los choferes, por decisión del tribunal, obtuvieron una reposición salarial ¡incluso mayor que la reivindicada! A pesar de eso, permanecieron en huelga. La razón alegada por el sindicato es que el tribunal determinó el pago en tres plazos, al contrario de dos, como había sugerido ante durante la reunión de la Junta de Conciliación. El hecho es que, con la continuación de la huelga, estábamos corriendo el riesgo inminente de una intervención del gobierno del estado en la ciudad de Sao Paulo.

481. Y también de una intervención *blanca* por la Policía Militar que es teóricamente controlada por el gobierno estatal pero que en la práctica responde a los mandos del ejército en Sao Paulo y en Brasilia. Esta intervención en las terminales ya estaba siendo ensayada desde los primeros días de la huelga.

4. ALTERNATIVAS PARA ACABAR CON LA HUELGA

482. Paulo: Después de que el Tribunal Regional del Trabajo determinó una reposición salarial del 89%, pagadera en tres plazos (reposición que ningún gremio había conseguido) que en la práctica casi duplicaría el salario de los trabajadores, y el sindicato decidió continuar la paralización, el mismo tribunal consideró la huelga abusiva y por lo menos teóricamente abrió la posibilidad de que alguna autoridad pública convocase a las fuerzas policiales para reprimir directamente al movimiento. Esa era una de las alternativas que teníamos, adelantarnos antes que el propio gobierno estatal decidiese intervenir movilizándolo a la tropa de choque de la Policía Militar, para disolver los piquetes que impedían la salida de los ómnibus de las terminales. La experiencia muestra que cuando eso ocurre, la autoridad pública pierde completamente el control de la acción y en dependencia de la reacción de los piquetes de huelguistas, el resultado puede ser un baño de sangre con muertos, heridos y centenares de detenciones. Es evidente que no apeláramos a ese tipo de

solución, incluso porque días antes cuando la misma tropa de choque se colocó de forma provocadora delante de algunas terminales, solicitamos formalmente que se retirasen para evitar actos irreversibles desencadenados por provocaciones que siempre ocurren en esas circunstancias. La otra alternativa que teníamos era el despido de funcionarios, inclusive de líderes sindicales para forzar el fin del movimiento antes que el gobierno estatal procediese a la intervención.

483. Nosotros optamos por esta última alternativa, pues aunque también desastrosa, era la menos mala, y podría por lo menos evitar lo peor: no sólo actos irreversibles como la eventual muerte de compañeros, sino también la total desmoralización de la Alcaldía de Sao Paulo. Fue una medida extrema y dolorosa que causó un profundo trauma dentro del propio gobierno, en el interior del partido y en la CUT. Despedimos en dos etapas a cerca de 600 funcionarios.

484. En realidad, el primer grupo de cerca de 300 eran funcionarios que ya estaban considerados para ser despedidos antes del inicio de la huelga y cuyo despido no causó ningún impacto, pues sus propios compañeros ya sabían que serían despedidos. Se trataba de funcionarios que sólo perjudicaban a la empresa por faltar mucho, dañar los vehículos a propósito, etc... Por esta razón tuvimos que elaborar una segunda lista compuesta por funcionarios sobre los cuales no había ninguna expectativa de despido y de algunos líderes de las Comisiones de Terminales, que habían participado en depredaciones de ómnibus o en agresiones a jefes durante la huelga. Cuando esta segunda lista fue divulgada, y todos percibieron que “la cosa era de verdad”, una buena parte de los incluidos en la lista fueron personalmente a las puertas de las terminales para terminar con los piquetes, diciendo que no se podía más, que proseguir en la huelga era ir al suicidio, que ellos estaban perdiendo el empleo por causa de los huelguistas etc... En este sentido fueron los propios trabajadores que se encargaron de terminar la huelga liberando las puertas de las terminales y permitiendo que aquellos que estaban dispuestos a trabajar saliesen con los ómnibus. Después de que los ómnibus salieron de algunas terminales, el movimiento se fue debilitando, y en algunos casos los piquetes se disolvieron espontáneamente. Inmediatamente, nosotros dejamos sin efecto los despidos de este segundo grupo.

485. El único caso de enfrentamiento ocurrió en una de las terminales donde una pelea con algunos miembros del sindicato y Comisiones de Terminales con la Guardia Civil Metropolitana, terminó con la prisión de tres funcionarios, quienes después de varios días fueron liberados. Es bueno destacar que aunque la Guardia Civil Metropolitana sea controlada por la alcaldía, en ocasiones hace cosas por su propia cuenta. No es una tropa de choque y tiene la misión de proteger el patrimonio; y la detención de esos trabajadores no fue ordenada por sus superiores jerárquicos. Fue a causa de un conflicto en la puerta de una terminal, después del cual estos tres compañeros fueron llevados para una delegación de la policía (controlada por el gobierno estatal) y allí fueron detenidos bajo acusación de agresión a la autoridad policial.

5. DESPEDIR TRABAJADORES O CORRER EL RIESGO DE DESMORALIZARSE

486. Paulo: De cualquier modo, especialmente para quien no conocía las alternativas ante las cuales nos encontrábamos, esta decisión representó herejía, pues, en síntesis estábamos despidiendo trabajadores porque estaban haciendo huelgas. Como el contexto todavía no ha sido bien entendido, mucha gente dice que cometimos un error político gravísimo. Recibimos muchas críticas sobre este episodio. Todo el mundo dentro del partido nos critica, a excepción de algunos compañeros que tal vez hayan comprendido mejor el problema. Pero en las raras ocasiones en que tuvimos la oportunidad de plantear claramente cuales eran las opciones en aquel momento, entonces la cosa cambia un poco. Pero esa discusión todavía continúa.

487. Emir: Yo considero que de parte y parte hay detalles, pero no son esos detalles los que habrían resuelto la cuestión. Creo que alcaldía no tenía que mantener sanciones, porque era un conflicto en

el seno del pueblo, las reivindicaciones eran económicamente justas. Es muy grave romper un ómnibus de la alcaldía, demuestra el bajo nivel político para comprender qué es un proyecto hegemónico de los trabajadores, qué es la construcción de una esfera pública, pero ese es el nivel de comprensión del trabajador actual, tal cual existe hoy.

—*Tú dices que estás en contra de “mantener” las sanciones, ¿pero tú aceptas o no el recurso de los despidos para poner fin a la huelga?*

488. Emir: PENDIENTE²⁰.

—*Ahora, ¿la alcaldesa participó de esa decisión?*

489. Paulo: Claro que sí. Todas las decisiones más importantes fueron tomadas después de exhaustivas discusiones con la alcaldesa. En realidad, durante cerca de dos semanas Lucio y yo nos reuníamos constantemente con ella, para decidir que dirección debíamos tomar.

490. En determinado momento durante estas reuniones, percibimos que habíamos llegado al punto límite. La huelga debía terminar de cualquier forma, y optamos por la actitud menos lesiva. Pero fue uno de los pasos más difíciles e insólitos que tomamos durante todo el tiempo en que presidí la CMTC. Si la huelga hubiese durado uno o dos días más, el gobierno municipal corría el riesgo de desmoralizarse con la intervención del gobierno estatal. La población no tenía condiciones de soportar más aquello. Mucha gente a pie. Perdiendo el empleo porque no podía llegar al trabajo, y presionando a la autoridad municipal para terminar con la huelga. Por otra parte, el presidente del Sindicato de los Choferes llamando traidora a la alcaldía delante de las masas y al lado de los concejales de la oposición que él llamó para reforzar.

—*¿Oposición de qué tipo?*

491. Paulo: Oposición a nosotros. De otros partidos, de partidos de derecha. Así las herejías fueron cometidas también por la otra parte, es decir, todo el mundo cometió herejías. Esa más o menos es la historia del desenlace de la huelga. Ahora estamos curándonos las heridas.

—*¿Qué aconteció con los despidos?*

492. Paulo: El número de dirigentes despedidos fue pequeño. Pero no fueron despedidos por el hecho de ser dirigentes, sino por haber destruido ómnibus, agredido a otros funcionarios de la empresa, entre los cuales a sus jefes inmediatos. Hubo agresiones muy fuertes durante esa huelga no sólo verbales, sino también físicas. En uno de los piquetes una funcionaria con SIDA arañaba aquellos que trataban de entrar a los locales de trabajo; en otro, un dirigente regó petróleo en la entrada de una terminal, poniendo en riesgo la vida de todos los que se encontraban dentro.

493. La mayor parte de los trabajadores despedidos fueron reincorporados. Algunos se quisieron ir, y nosotros variamos el despido por justa causa, por el de despido por interés de la empresa, en la cual el trabajador recibe una indemnización. Entre los que fueron despedidos, la gran mayoría fue por interés de la empresa.

494. En administraciones anteriores, líderes del gremio fueron despedidos. En la nuestra, eso ocurrió sólo en ese caso, porque estos funcionarios se extralimitaron: apedrearon la casa de un director, estropearon una cantidad enorme de vehículos, amenazaron con incendiar una terminal. Funcionarios insultaban a sus jefes inmediatos llamándolos de ladrones, canallas y corruptos delante de las masas. ¿De qué manera estos trabajadores podrían volver a trabajar con los mismos jefes? Ese comportamiento es incompatible con un mínimo de disciplina y organización que

20. Pregunta agregada por mí que no fue respondida al revisar este trabajo.

cualquier unidad de trabajo debe tener. Este tipo de comportamiento hace imposible la convivencia. La alternativa habría sido despedir a los jefes insultados para que no ocurriesen dificultades al regreso... pero evidentemente eso no tenía sentido. Estos líderes fueron despedidos, pero poco a poco, al pasar el tiempo, comenzaron a ser readmitidos y todos los que quisieron volver, a pesar de los actos que habían cometido, volvieron.

6. EL TRANSPORTE: RECAUDACIÓN Y GASTOS

—*Compañero Lucio, como yo comenté al hablar un poco antes de que llegaras, él me contó toda la historia de la huelga. Entonces me gustaría saber tu opinión sobre la actitud de la administración con respecto a la huelga, porque yo he constatado críticas de que no hubo sólo problemas por parte de los trabajadores, sino también hubo una gestión administrativa equivocada; o sea, muy poco flexible, que ustedes ya comenzaron diciendo que no iba a dar absolutamente nada y que eso, de cierta forma, creó las condiciones para ese enfrentamiento*

495. Lucio: Yo diría lo siguiente; primero, que ese resultado de la encuesta que planteaba Paulo, que muestra que el partido no fue afectado, yo lo atribuyo al hecho de que el partido quedó al margen de la cuestión. El partido prácticamente no tuvo ninguna actitud pública con relación al episodio de la huelga. A no ser reuniones con algunos dirigentes, que no llevaron a nada.

496. Con relación a la inflexibilidad de la administración, la verdad es la siguiente: cuando se va a administrar una cosa como el transporte, uno tiene básicamente, gastos y recaudación.

497. ¿De donde viene la recaudación? En primer lugar viene del ciudadano que paga la utilización del ómnibus y, cuando es posible, alguna recaudación que el municipio tenga, aprobada por la cámara municipal para sumarla a la proveniente del usuario.

498. ¿Qué ocurrió? La cámara fijó un límite máximo de diez por ciento del presupuesto para el transporte. Curiosamente, al contrario de las otras áreas, donde es fijado un mínimo, en el área de transporte fue fijado un máximo, porque la lucha política evidenciaba que esa era un área crítica y nuestros opositores pretendían exactamente crear un cuadro de dificultades, en lo cual, tenemos que reconocer, tuvieron éxito.

499. De otra parte, tenemos los gastos: el pago del servicio prestado al ciudadano. Lo que nosotros tenemos que hacer es ver como podemos hacer para que con los ingresos de que disponemos, seamos capaces de pagar los gastos. Los gastos son públicos, son muy transparentemente discutidos. Existe un presupuesto de costo del sistema, contratos hechos mediante licitación pública, y por tanto, están abiertos y fueron varias veces presentados, inclusive al sindicato, mostrando cuales son esos gastos y cuales son los datos objetivos de cada situación.

500. Ahora, es necesario ver otra cosa. El transporte, aunque tal vez pocos lo sepan, es básicamente un servicio de mano de obra intensiva, el 70% de los costos de transporte son gastos en mano de obra. O sea, es posible que se tenga claridad de que los salarios pagados a los funcionarios del sector de transportes son los factores que más inciden en los costos del transporte. ¿Quién paga esos costos? O sea, ¿de donde viene la recaudación? En Brasil hoy, y en Sao Paulo en particular, prácticamente viene exclusivamente del usuario de ómnibus. Por lo tanto, tenemos ahí a un trabajador asalariado, que gana para prestar el servicio conduciendo o cobrando los pasajes de ómnibus y, por otra parte, trabajadores que utilizan ese servicio en sus movimientos, incluso para traer beneficios a la producción del país como un todo y en la ciudad, en particular.

501. Esa discusión es fundamental. Si el usuario del ómnibus es el que paga el costo del pasaje integralmente, y por tanto, el 70% del valor de ese pasaje que él paga corresponde al salario de los trabajadores del sector de transportes, nosotros tenemos en realidad una discusión entre trabajadores

y trabajadores, y no entre trabajadores y administración. Esta es una cuestión que necesita ser discutida.

502. Pero la administración, dados esos límites, planteó en la mesa de negociaciones la propuesta máxima que podría ofrecer en las condiciones objetivas concretas, dadas por el presupuesto municipal, y por lo que se entiende que es un límite posible del pago del valor del pasaje por el conjunto de usuarios de ómnibus. Ese era el límite posible.

503. Fueron más de diez o doce las reuniones hechas en el sindicato en ese período, mostrando esos números y la razón de esa propuesta. Es necesario esclarecer esto con mucha objetividad, y creo que ahí vale hacer otra reflexión: no se construyen sociedades más justas si nosotros no conocemos los datos de la realidad concreta. Si trabajamos sólo a nivel de abstracción, de las intenciones, de las utopías y de los sueños, nosotros corremos el riesgo de no construir nada concreto, sino al revés, crearemos situaciones que además de no avanzar pueden significar factores de retroceso para la sociedad como un todo.

504. Los datos objetivos fueron discutidos más de una vez presentados, rediscutidos. Lo que había era una incompreensión de un sector sindical, a mi modo de ver, arcaico, atrasado, corporativista e incapaz de percibir en que contexto, en que ambiente, él está situado. O sea, que él es un trabajador prestando un servicio a otros trabajadores. Y es necesaria esa discusión, tomando en cuenta ese aspecto. Más aún, y como agravante, los funcionarios del sector de ómnibus de Sao Paulo, particularmente la empresa estatal, reciben un salario superior a los empleados del sector privado, en un 50% como promedio. ¿Cómo se paga ese exceso de salarios de los trabajadores de la empresa estatal? Se paga exactamente a través de partidas presupuestarias de la alcaldía; por tanto, proveniente de todos los impuestos pagados por los usuarios de los ómnibus.

505. Por lo tanto, el funcionario de la CMTC, aunque sea contratado por una empresa, de cualquier manera es un funcionario público y recibe su salario, la mayor parte, por cuenta de la contribución de todos los demás trabajadores de la ciudad. Esa discusión también es necesaria. Cuál es la retribución, el compromiso de ese trabajador, que por lo menos tiene un salario mayor, garantizado por el conjunto de los impuestos de la población; cuál es la contrapartida que él debe ofrecer a esa misma población a la cual le presta un servicio público, en los términos de servidor en que se entiende aquel que recibe un salario total proveniente del presupuesto de la alcaldía.

7. LAS NEGOCIACIONES ENTRE FUERZAS PROGRESISTAS NO SIEMPRE LLEGAN A ACUERDOS

506. Lucio: Yo creo que esa discusión de la inflexibilidad de la alcaldía nos remite a otra discusión, que es lo que yo llamo voluntarismo. Yo acostumbro a llamar crisis de omnipotencia de las izquierdas, al fenómeno de imaginar que por el hecho de ser todos del mismo partido, o de partidos progresistas, sentados en una mesa de negociación nosotros siempre, y decididamente siempre, superaremos nuestras dificultades dadas por los objetivos concretos. Eso es falso. No basta que seamos todos de partidos progresistas para que en una mesa de negociación se llegue necesariamente a un acuerdo. Absolutamente. Aunque así fuese, tendríamos una tragedia establecida en las izquierdas en el mundo, por la cual siempre que los partidos de izquierda estuviesen en el poder no habría más huelgas. Obvio, porque las mesas de negociación siempre llegarían a un acuerdo. Ahora, eso no es verdad, porque habría de una parte, a mi entender, una visión equivocada de una fracción de trabajadores del sector de transportes, que en realidad se distingue completamente de los trabajadores del sector productivo del capital privado.

8. LAS HUELGAS EN EL SECTOR PRIVADO DIFIEREN DE LAS HUELGAS EN EL SECTOR PÚBLICO

507. Lucio: A mi modo de ver, se debe abrir una discusión sobre lo que es una huelga en servicios públicos esenciales; cuál es la naturaleza de esa huelga, cuales son los elementos que dan poder de negociación a las diversas partes en una huelga de esa naturaleza. O sea, en una huelga en el sector privado, el patrón tendrá todo el interés en resolver rápidamente la situación, porque eso va a resultar en perjuicio para él. En el caso de una huelga de los servicios públicos esenciales, si es el estado, en este caso la alcaldía, que administra los servicios en términos monetarios, el perjuicio de ella es insignificante, porque ella deja de tener la recaudación, pero deja de tener gastos también. Pero quien realmente paga la cuenta de la huelga es el trabajador, que deja de utilizar ese servicio público esencial. Por tanto, repito, creo que esa discusión va a tener que ser hecha y no podrá darse en un cuadro de discusión del concepto clásico de huelga, que se tiene en el sector privado, en la producción de bienes de consumo, durables o no.

9. NEGOCIACIÓN SALARIAL QUE AGRUPE A LÍDERES SINDICALES Y AL MOVIMIENTO POPULAR

508. Paulo: Nosotros también tuvimos una experiencia de esas. Reunimos en una mesa de negociación salarial, los representantes del sindicato, nosotros y el movimiento popular por el transporte. Nosotros decíamos que para elevar los salarios de los trabajadores al nivel reivindicado por el sindicato, tendríamos que elevar la tarifa, pues nuestro presupuesto era limitado. Entonces los representantes del movimiento popular decían: *no hagan eso, no reajusten las tarifas porque si no, la población viene para arriba de nosotros.*

509. Nosotros hicimos dos, al máximo tres reuniones donde conseguimos sentar en la mesa de negociación a las tres partes durante la discusión del acuerdo colectivo de 1991.

510. Después esa práctica se diluyó, porque los dirigentes sindicales y los representantes del movimiento popular —en su gran mayoría pertenecientes al PT— se pusieron de acuerdo entre sí. La gente del sindicato decía: *“Miren, si ustedes asisten a la reunión, debilitan nuestra posición frente a la administración, porque ella es nuestro patrón, entonces ustedes no tiene que ir allá”*. Ellos convencieron a los representantes del movimiento popular, que ya iban a las reuniones medio afectados, que se estaban transformando en masa de maniobra de la administración contra el movimiento sindical.

511. En la práctica, lo que ocurrió finalmente fue que estos compañeros comenzaron a faltar a las reuniones siguientes para no afectar la lucha de sus compañeros del propio partido y de otras áreas sindicales.

512. Continuamos convocando a estos representantes. Pero por fin ellos dijeron: *“Eso no va a dar resultado; existen intereses corporativos muy fuertes, y estamos todos dentro del mismo partido. Si fuésemos de partidos diferentes tal vez el movimiento popular ni trataría de estar allí”*. Por otra parte, hay también una cierta astucia de los líderes sindicales en considerarnos “el patrón”. Siendo un patrón “igualito” a los demás, el movimiento popular no tiene porqué ayudarnos en nuestras discusiones con el movimiento sindical. Para ellos no hay diferencia alguna entre nosotros y los demás patrones. La diferencia sólo aparece en el momento en que los representantes del sindicato discuten con los verdaderos patrones que ellos tienen en las empresas privadas.

513. Mira, la CUT trató de mediar, pero a posteriori. Después que se produjeron los despidos. Ahora, es necesario destacar que existen tres niveles de la CUT: el nacional, el estatal y el regional.

514. El presidente de la CUT regional es uno de los líderes del gremio de los choferes. El puso toda la estructura de la CUT regional en apoyo a la huelga. La CUT nacional y la estatal intervinieron de manera muy tenue durante la huelga. Después de la huelga, estas dos últimas instancias están

teniendo un papel muy importante en restablecer las relaciones entre la administración y el sindicato, aunque el Sindicato de los Choferes también sea de la CUT.

10. UNA HUELGA POR MOTIVOS POLÍTICOS MÁS QUE SALARIALES

515. Gumercindo: Agréguese a eso, el hecho de que los trabajadores del área de transporte son políticamente muy fuertes, porque por causa de nuestra política aumentó el número de ómnibus en circulación. Sólo en Sao Paulo hubo dos mil nuevos, y eso significó la necesidad de más choferes. Los choferes pasaron a ser una fuerza de trabajo disputada, a diferencia de los otros trabajadores, que están desempleados. Por lo tanto, el sindicato pasó a tener fuerza.

516. Más aún, consta que la dirección nacional de choferes de la CUT, o el Departamento Nacional, había decidido que en Brasil se produciría una huelga nacional de transportes, y el punto más fácil para eso sería la ciudad de Sao Paulo. De ahí que aunque ellos hubieran conseguido una reivindicación muy alta, mira que la sumatoria de los reajustes de mayo a septiembre, llega al 292% para una inflación prevista del 150% —el tribunal falló políticamente, porque para otros gremios no determinó eso—. Los dirigentes sindicales fueron para la asamblea, no dijeron eso a los trabajadores, después dijeron que olvidaron de decir cuál había sido la decisión del juez, dijeron que habían sido derrotados, lo que ellos pretendían era que la huelga continuase para permitir la huelga de otros municipios, y de esa manera hacer una huelga nacional de los choferes de ómnibus.

517. Esos dos problemas, en mi opinión, son la raíz de las dificultades de nuestras relaciones y lo que ellos llaman intransigencia. La alcaldía no aumentó ni un poquito más allá de la reivindicación, pero la alcaldía ya había tenido que aumentar el 292% que no estaban previstos, y por eso tuvo que aumentar, como lo hizo, la tarifa por encima de la inflación.

11. ¿POR QUÉ EL PUEBLO NO SE MOVILIZA CUANDO LA CÁMARA RESTRINGE EL PRESUPUESTO?

—Ahora, el hecho de que haya habido una restricción en el presupuesto por parte de la cámara, ¿por qué no se moviliza contra esa cámara? Da la impresión de que los trabajadores no dan en el blanco, pero también alguien tendría que señalar ese blanco...

518. Lucio: Le corresponde al partido hacer este tipo de movilización y eso, desdichadamente, no fue hecho. Yo lo atribuyo, de nuevo, a la falta de experiencia de los partidos de izquierda en Brasil, en el ejercicio del poder. No tienen todavía la práctica para percibir que cuando se está en el poder, a nivel institucional, el partido también debe tener capacidad de movilización a favor del gobierno, porque existe, sobre todo en la izquierda brasileña, una cultura de oposición, nos movilizamos para estar en contra de alguna cosa. Ahora, es difícil movilizarnos para estar a favor de algo. Y cuando somos el poder ejecutivo, tenemos que comprender que comenzamos a tener necesidad de hacer movilizaciones también a favor de alguna cosa. En eso creo que aún estamos bastante atrasados.

519. Ahora, ¿por qué los conductores no se movilizan para ir a la cámara? Tal vez porque no consideran que sea un asunto que les competa directamente. Si la cámara vota un presupuesto insuficiente para el transporte, el problema es de la alcaldía. Se trata de una visión corporativista en el sentido estricto de la palabra.

520. Nosotros hicimos varias reuniones con los conductores y le dijimos: “Miren, la cámara aprobó un presupuesto de apenas el 10% para el transporte. Luiza vetó este artículo de la Ley de Directrices Presupuestarias, pero la cámara derrumbó ese veto”. Es decir, ellos ya conocían eso, que los recursos iban a ser insuficientes. Algunos hasta dijeron con mucha franqueza que lo que ellos querían era el salario y que la población se afectara. Si fuera necesario elevar la tarifa, paciencia. Y mucha gente del partido todavía piensa así.

521. En última instancia, si ocurriera un enfrentamiento entre la tarifa y el salario, nuestros compañeros serían en general favorables a que se aumente la tarifa. Y nosotros decíamos: “*No, nosotros no estamos de acuerdo con eso porque la población será afectada*”.

522. Poco a poco, mientras tanto, los choferes comienzan a percibir que ellos necesitan apoyo popular, porque se habla mucho hoy en día de la privatización de la CMTC. Es necesario tener apoyo popular para que eso no ocurra y también apoyo en la cámara. Rápidamente los dirigentes sindicales y partidarios van ganando conciencia.

12. CORPORATIVISMO MUY ACENTUADO

523. Lucio: Existe un síntoma revelador de este proceso: nosotros tenemos un teléfono para atender reclamaciones; el usuario insatisfecho con el servicio puede usar este número y reclamar. Algunos representantes de los trabajadores quieren acabar con eso porque creen que facilita las acusaciones. En el caso de las empresas privadas, es verdad, el ambiente es mucho más represivo, y este teléfono puede facilitar la represión.

524. Pero la visión de los representantes de los trabajadores es corporativista porque todavía no salió del ámbito en que las personas piensan que pueden defender sus intereses permaneciendo al interior de sus fronteras.

13. EL SINDICATO TRATA A LA ALCALDESA COMO A UNA TRAIIDORA, PERO EL PUEBLO APOYA SU ACTUACIÓN

525. Clara: Ahora, la cuestión grave para el movimiento sindical, es haberse portado como se portó en esta última huelga. Fue absolutamente absurda la manera de cómo esa dirección condujo la huelga del transporte, porque incluso reivindicando lo que ellos reivindicaron, aunque no aceptasen las contrapropuestas hechas por la administración, que decía que sólo podía dar aquello, ellos no podían hacer el discurso que hicieron: descalificar políticamente a la alcaldesa diciendo que ella había traicionado a la clase obrera, convirtiéndose en defensora de la burguesía. Eso muestra el bajo nivel político de esos gremios, además de que existen también divergencias políticas en el movimiento sindical, que discuten hegemonía en un discurso absolutamente radical y fuera de la realidad, que la propia masa de la ciudad rechazó. El día en que la alcaldesa declaró que iría a sancionarlos si ellos no regresaban y continuaban atacando los ómnibus, nosotros recibimos telefonemas de personas que decían que la alcaldesa había defendido la ciudadanía de las personas, porque con esa huelga, el pueblo se sentía desprotegido. Fue una huelga que se extendió mucho, que hizo aquel estrago tremendo en los ómnibus... Las personas del pueblo decían: “*Se está demorando mucho esta huelga, ¿cómo esta alcaldesa no resuelve eso?*”. El día en que ella hizo la declaración, ellos decían: “*Ahora, estoy confiado. Encontré una persona que está defendiendo mi ciudadanía*”. Porque parecía que no tenía fin, que se había perdido el control de esa situación en la ciudad.

14. EL MOVIMIENTO SINDICAL NO COMPRENDE QUE UNA ALCALDÍA PETISTA DEBA GOBERNAR PARA TODA LA CIUDAD

526. Clara: ¿Qué es lo que yo creo que existe en el movimiento sindical? Con la concepción de que el PT es un partido de ideas socialistas, revolucionarias, etc., cuando ellos ven a la administración atender los problemas de la ciudad, ellos creen que eso es una traición a las masas más pobres de la población, y eso es una visión absurda sobre una administración que fue electa para gobernar una ciudad. Uno invirtió las prioridades, es cierto, pero uno no puede decir que le va a dar la espalda a los sectores medios de la población, a las personas que viven en los barrios mejores, uno está obligado a mantener la ciudad funcionando, limpia, etc. Uno tiene que atender otras

reivindicaciones, no pueden sólo las de la clase obrera, porque si no, uno no sería electo alcalde de una ciudad. Uno sería electo alcalde de los barrios obreros, sería otro poder.

527. Entonces, yo creo que el movimiento sindical no ha tenido esa visión global de lo que es administrar una ciudad, como encauzar los problemas de esa ciudad, priorizando sin duda alguna a los más pobres, etc., pero viendo como es que se atiende...

528. Por ejemplo, ellos consideran absurdo que uno le de atención a la recuperación del centro viejo de la ciudad, que uno cambie el palacio, que haga una obra más bonita, es decir, ellos se apartan de la propia concepción de ciudadanía, que no engloba sólo los problemas del salario y de la casa donde uno vive, y del puesto médico, del hospital. Esa es una visión aislacionista del movimiento sindical, que yo creo que debería ser reconsiderada políticamente, hacer que creciese en conciencia para poder ayudar a comprender qué es un gobierno petista, cuando uno no destruyó el poder burgués, cuando uno no tomó el poder por otra vía, cuando uno ganó las elecciones y cuando uno tiene que administrar una ciudad atendiendo a la mayoría de la población.

529. Lucio: Sabe lo que yo pienso, es una reflexión más teórica que nosotros podemos aprender de toda esa experiencia, incluso de esa huelga y no sólo de ella. Así como existe un presupuesto básico, el sistema capitalista está basado fundamentalmente en el individualismo, por el cual el progreso del individuo es el resultado del progreso de la sociedad. En la izquierda arcaica —y yo creo que todavía es mayoritaria—, se piensa que la suma de los progresos del conjunto de las corporaciones sindicales de la izquierda va a resultar en el progreso del conjunto de la sociedad. Es una posición, salvando las distancias, de esa misma naturaleza. Eso explica situaciones como las que Paulo planteó. Si fuera necesario aumentar la tarifa, aumentétese para garantizar el salario del trabajador. ¿Qué es lo que está detrás de ese raciocinio? Si nosotros hiciéramos eso a todas las corporaciones, estaría mejor todo el mundo. Eso no es absolutamente verdadero, es una contraposición en el límite del interés de una corporación prestadora de servicios a otros trabajadores usuarios de esos servicios.

530. Yo reconozco que nosotros, así como tenemos críticas que hacerle al partido que no fue capaz de hacer las movilizaciones y sobre todo las informaciones a la militancia, la militancia del partido en Sao Paulo, está profundamente desinformada respecto de los problemas de la administración en general y del transporte en particular.

—O sea, ¿qué la falla fundamental es del Partido de los Trabajadores?

531. Emir: Del PT como tal y, por tanto, de sus miembros como sindicalistas y hasta como gobernantes. Pero en ese caso, el error corporativista del sindicato, desde mi punto de vista, fue el más serio. ¿Por qué Walter no reconoce que ellos tiene la mejor política salarial del país y pierden elecciones sindicales? Es decir, si dijésemos: los trabajadores sindicalizados están perdiendo las elecciones para poder ayudar a los usuarios de las guarderías podía ser hasta justo, pero no ocurrió eso. Si ellos ganan mucho más y pierden la elección es porque probablemente se separaron de las bases del sindicato. No estamos queriendo que ellos expliquen que porque son del PT van a ganar menos, pero que muestren la escala salarial como es. Y creo que para quien es de la CUT, como para quien es del PT, tienen que entender que deben ganar menos, porque deben transferir recursos para la población más pobre. Un Cutista debería entender eso y creo que no se llegó a ese nivel de conciencia.

15. ASPECTO POSITIVO DE LA HUELGA DEL TRANSPORTE: PROFUNDIZAR EL DEBATE

532. Lucio: Pero si hago una crítica al espíritu corporativista, arcaico, del sindicato, también tengo que hacer una autocrítica de la administración porque también somos nuevos en la materia. Nos imaginábamos en 1989, cuando iniciamos la administración —y eso quedó claro en lo que dijo la

alcaldesa Luiza, cuando recién electa, en la avenida Paulista, hizo la promesa del socialismo a partir de la Alcaldía de Sao Paulo—, que era posible hacer ese camino por ahí, los diversos militantes, ligados a los partidos progresistas de Brasil, no tenían la experiencia de ser gobierno, de ser administración. No conocíamos las limitaciones institucionales, presupuestarias, y todo un conjunto de mecanismos que fueron montados en Brasil específicamente para que el poder público no funcione, como una contrapartida necesaria para la comprobación de la eficacia y la eficiencia del sector privado; y cuáles son los límites dados a una administración de izquierda, en el cuadro institucional que existe en el país. Es decir, uno aceptó el camino de la democracia, uno incluso defiende la democracia, el voto, y por tanto la disputa en los marcos institucionales en que son dados.

533. Ahora, esos marcos institucionales son montados por decenios, centenas de años, en el país hay todo un reglamento, que no está siendo discutido con la profundidad que debería ser discutido; yo creo eso también.

534. Entonces cabe decir que había también esa inexperiencia nuestra. La suma de esos tres factores, o sea, a mi modo de ver, primero la incapacidad que el partido ha mostrado para absorber la cultura de ser gobierno y no ser sólo oposición; segundo, el principio, que yo considero equivocado, de que la suma de los intereses corporativos da como resultado la mejoría de toda la sociedad que lleva el sindicalismo salvaje, arcaico; y tercero, la inexperiencia que teníamos en el trato administrativo, con todos los problemas que implica administrar una ciudad en el marco institucional dado hace centenas de años, aunque sea por parte de un partido de izquierda, todo eso trajo como resultado realmente varios desencuentros que, a mi modo de ver, llegaron a su límite máximo en la huelga.

535. En ese sentido, yo sería optimista en la interpretación de la huelga: abrió una perspectiva para ese debate profundo. ¿Cómo debe ser un partido de izquierda en el poder? ¿Cómo debe ser una administración progresista? ¿Cómo debe ser un sindicato que se relaciona con una administración progresista, y al mismo tiempo trabaja en el sector público?

536. Esa discusión va tener que ser hecha con profundidad de verdad, porque sino yo imagino que la derecha es la que va a ser la gran beneficiaria de la no profundización de esa discusión.

16. LOS DESPIDOS: ¿EL ÚNICO CAMINO PARA TERMINAR LA HUELGA?

—*Paulo me habló de las medidas que fueron tomadas para terminar la huelga. ¿Haciendo un balance retrospectivo, tú consideras que esas medidas eran las mejores? ¿El único camino posible era hacer despidos?*

537. Lucio: Dos puntos. Con relación a las medidas tomadas para la superación de la huelga. Primero, es necesario que se entienda, Paulo ya comentó, la coyuntura que estaba dada pasados ocho días de la huelga, había el riesgo político, ahora mayor, de una intervención por parte de la Policía Militar en un cierto momento y la alcaldía no tiene dominio sobre la Policía Militar.

—*Justamente cuando Paulo me decía eso, ¿yo estaba pensando si la alcaldía no podría haber dicho eso: que temía que la Policía Militar interviniese y que ellos no tenían control de la misma, y haber dejado ese enfrentamiento entre el gobierno del estado y trabajadores y no haber asumido esa tarea, tan ingrata, de despedir?*

538. Lucio: Esa posibilidad fue valorada, pero mira, en el marco de no dominio que nosotros tenemos de los medios de comunicación, ¿cuál fue la valoración que se hizo? Si eso ocurría, toda la estrategia política de nuestros opositores era decir que la alcaldía de Sao Paulo comandada por un militante del Partido de los Trabajadores era incompetente y llevaba a la ciudad a una situación de

caos, exigiendo por tanto, la intervención de otro poder mayor para restablecer el orden. Esa fue una valoración hecha y transmitida a todos aquellos que participaban de alguna forma del movimiento.

17. NEGOCIACIÓN DESIGUAL: LA ALCALDÍA TIENE LÍMITES, EL SINDICATO NO

539. Lucio: Otra cosa, con relación más específicamente a los despidos yo vuelvo a la cuestión de la negociación y a la cuestión de la omnipotencia.

540. Vamos a ser objetivos hasta donde podamos. En una mesa de negociación se tiene de una parte al presidente de una empresa estatal, militante del Partido de los Trabajadores y de un gobierno del PT; el secretario de Transportes y respectivos asesores con una misma naturaleza, también del Partido de los Trabajadores. Y, de la otra, a los representantes de un sindicato también del PT. ¿Qué es lo que esa administración tiene como compromiso en una huelga? No puede llamar a la policía. No puede amenazar. No puede usar ningún mecanismo de represión porque eso no forma parte de nuestros principios, pero los dirigentes sindicales podemos hacer todo, inclusive, parar a la ciudad por nueve días.

541. Se pregunta, ¿qué mesa de negociación es esa? Siempre digo que esa no es una mesa de negociación, sino de rendición.

542. La mesa de negociación es falsa. Es falsa. En esa mesa es necesario dejar establecido cuáles son sus límites, cuáles son potencialidades de regateo de cada una de las partes.

543. Tenemos que encontrar árbitros para nuestros conflictos. Si no aceptamos el Tribunal de Trabajo, como creo que no debemos aceptarlo como árbitro de nuestras divergencias, las partes previamente establecen un conjunto de árbitros que van a discutir el litigio.

544. Entonces, ese avance va tener que ser hecho y eso va a tener que ser discutido en el partido. Si no aceptamos el Tribunal del Trabajo como árbitro de nuestras divergencias, ¿al final quién será el árbitro? Porque llegará el momento en que habrá un árbitro. Entonces, vamos a tener que hacer mesas de arbitraje. De común acuerdo se llevan nuestras diferencias y esa comisión de arbitraje decide, como es en Italia, por ejemplo. El cardenal, el presidente de la Orden de los Abogados, no se quién sea, de común acuerdo definido por las partes, va a decir y arbitrar.

18. CON POCAS PERSONAS ENTRANDO EN HUELGA EL TRANSPORTE PUEDE SER PARALIZADO

545. Lucio: Yo quería resaltar una cosa que me parece importante. En el caso del transporte por ómnibus, paralizar el sistema es relativamente fácil. Por ejemplo, en el caso de la CMTC que es una empresa que posee 2,800 ómnibus y cuenta con 26,000 funcionarios, ella puede ser paralizada si uno impide de alguna forma —a través de la intimidación o del convencimiento— que 68 personas se dirijan al trabajo. Y en las empresas privadas con unos 150 más. Si estos funcionarios no salieran de sus casas, el sistema puede ser totalmente paralizado. ¿Quiénes son estos funcionarios que desempeñan misiones tan estratégicas? Estos son los funcionarios que son recogidos regularmente en sus casas en furgonetas al inicio de la madrugada, y que llegan a las terminales y conducen los 68 ómnibus que entre las 3 y las 4 de la mañana van a recoger a los choferes y cobradores del primer turno. Si estos ómnibus no pasaran por las casas o no salieran de las terminales, la población se quedaría sin ómnibus en el horario pico de la mañana, y los propios choferes y cobradores del segundo turno no podrán llegar a las terminales para salir con sus vehículos. Estos ómnibus que recogen el primer turno son los llamados “negreros”. Constituyen el pequeño motor que da la arrancada y mueve a toda la flota. En las huelgas, la empresa hace lo posible para que los “negreros” circulen, mientras que el personal del sindicato hace lo posible por paralizarlos.

546. Uno puede paralizar todos las terminales de una empresa, atemorizando o convenciendo estos funcionarios, que todos conocen y saben donde viven, pues en general son funcionarios más

antiguos como ocurre en la CMTC. En el caso de la presente huelga hubo un proceso que combinó la atemorización y el convencimiento de estos funcionarios realizada algunos días antes del estallido de la huelga. De hecho, la ausencia de los “negreros” hizo que piquetes en algunas terminales fuesen muy reducidos pues no había ni choferes ni cobradores para salir con los carros. Pero, incluso si los “negreros” circulan, no son apedreados y traen a los choferes y cobradores para las terminales, si un piquete de cinco o diez personas permanecieran decididamente en el portón de salida de los ómnibus estos no tendrían condiciones de salir.

547. Entonces es muy fácil paralizar las terminales, aunque el gremio en su mayoría no esté dispuesto a cruzarse de brazos.

19. UNA HUELGA PREPARADA DURANTE 60 DÍAS

548. Paulo: La huelga no salió por casualidad, es decir, sin preparación. Mucho antes, todos sabíamos que iba a ser muy difícil llegar a un acuerdo, tanto por la limitación del 10% presupuestario como por las pretensiones del sindicato. Además de eso, las diferencias salariales con los gremios de los municipios vecinos que se ampliaban, ya apuntaban para una huelga. Los propios dirigentes sindicales declararon públicamente durante la huelga que ya estaban preparando la paralización hacía más de 60 días.

549. Esa huelga fue mucho más preparada que la de marzo de 1991. Además de eso, hubo otra diferencia importante: en este año todos ya sentían la contracción salarial de 1991; mientras que durante la huelga de marzo del año pasado todavía había alguna “grasa para quemar”, es decir, las ganancias salariales y los beneficios obtenidos entre 1989 y 1990 que ayudaron al gremio a atravesar 1991 incluso con salarios reales en picada. Aunque todos los trabajadores brasileños estuviesen en una situación semejante de pérdidas salariales, para el gremio de los conductores tal vez la sensación de pérdida fuese mayor pues ellos venían de un nivel más elevado. En síntesis, había un sentimiento muy fuerte de que existían pérdidas, de que el salario debería mejorar, y este sentimiento prevalece hasta ahora.

550. Este sentimiento era menor en la CMTC que en las empresas privadas. Pues, como Lucio dice, hay una diferencia entre la remuneración de la empresa pública y las empresas privadas. Aunque el techo salarial fuera idéntico, mientras en estas últimas todos los trabajadores ganan de acuerdo con el techo, en la CMTC, como existe un plan de cargos y salarios, la mayoría gana más que el techo, dependiendo del tiempo de antigüedad que cada trabajador tenga. Además de eso, los beneficios también son mayores en la CMTC, y podemos decir que en general el grado de explotación es considerablemente mayor en las empresas privadas que en la pública. A pesar de eso, el personal de la CMTC estaba insatisfecho y eso hizo que la huelga tuviese gran adhesión en un primer momento. A este estado de ánimo se sumó un trabajo de intimidación—convencimiento de los choferes de los “negreros” y la acción de los piquetes, y la paralización fue prácticamente total en los primeros días de la huelga. Sólo en los últimos días es que el movimiento comenzó a flaquear por el propio desgaste que una huelga tan prolongada trae —y porque nosotros no teníamos condiciones de ofrecer nada más de lo que el Tribunal Regional de Trabajo había sentenciado— y porque nuestra política de despidos comenzó a hacer sus efectos. Entonces se retornó al trabajo.

20. AUTOCRÍTICA DEL SECRETARIO DE TRANSPORTE: DEBEMOS RECONOCER LAS PÉRDIDAS

—Me gustaría preguntarle al compañero Lucio, si tuviese que rehacer todos los pasos sobre cómo la administración enfrentó la huelga, ¿harían lo mismo o aprendieron algo en todo esto? Y la otra: si las medidas que tomaron durante toda la gestión de la Secretaría del Transporte ustedes la repetirían, o habría algunas que no repetirían.

551. Lucio: Mira, con relación a la huelga, no. Yo no recorrería el mismo camino, no.

—¿Qué haría?

552. Lucio: Yo creo que en la mesa de negociación previa, que antecedió a la huelga, habríamos hecho otras propuestas — no se si eso impediría la huelga — pero, por ejemplo, la famosa discusión de las pérdidas que fue el origen básico de la huelga, yo diría que sería más simple si nosotros hubiésemos dicho: muy bien, reconocemos la pérdida y vamos a pagar, aunque, en el presupuesto del año que viene, lo que sería, eventualmente, una señal más favorable para mostrar alguna disposición con relación a la reposición de pérdidas. Considero que eso no evitaba la huelga, pero yo haría eso, para estar hoy más tranquilo conmigo mismo, inclusive para no tener dudas hoy de que, tal vez si lo hubiéramos hecho, quien sabe si la huelga hubiese sido evitada.

—*Ahora, con respecto a las medidas para detener la huelga, ¿tú consideras que fueron correctas, que no había otro camino?*

553. Lucio: No. No había otro. Es muy triste decir eso, pero es la verdad. Yo creo que eso va tener que ser discutido, sí.

554. Creo que gestión de los transportes en nuestra administración fue muy equivocada, durante mucho tiempo, y todavía tenemos errores. Y ahí hay un problema central, mira: el presupuesto de la alcaldía, digamos, es 100. Es del tamaño de un pastel. Este pastel tiene que ser dividido entre varias demandas de la población. Cuando se discute la cuestión de la vivienda, fuertes movimientos populares van a reivindicar una parte igual a 30 de ese pastel, y para eso tendrán fuerte apoyo del partido, de los movimientos populares vinculados a los partidos y a los dirigentes partidarios, y hasta incluso de los miembros del gobierno, que hacen asociaciones con esos movimientos. Después, la salud, por las mismas razones, va a querer 50 de ese presupuesto, y así por delante. ¿Y qué va a ocurrir? No va ser posible dividir ese 100 del presupuesto de una manera que atienda a todas las demandas de los movimientos organizados que están vinculados a los partidos progresistas de la ciudad. Resultado: alguien, como yo digo siempre, se va a quedar “con el mono en la mano”.

555. Ahora, en el caso del sector del transporte hay una tentación muy grande, por parte de la administración, por parte del partido y por parte de los movimientos populares, de resolver vía tarifa el tamaño de ese pastel. Sólo que, todo el mundo olvida que la inmensa mayoría que está desmovilizada, alienada, desorganizada, al final va a pagar la cuenta de todo eso. Y ahí está la tentación — y eso ocurre en el gobierno, esa es una crítica que yo le hago al gobierno — nunca comprendió la extensión del problema del transporte en la profundidad que él tiene. Y en la división del pastel presupuestario acabamos siempre dejando al sector del transporte con esa válvula alternativa, que es el aumento de la tarifa. Aunque después y sistemáticamente, y yo diría hasta de una manera esquizofrénica, nos quedamos con la dificultad de aumentar la tarifa, porque sabemos que cada aumento de la tarifa es un gran desprestigio para la administración y para el partido, para los movimientos, etc. Pero no logramos resolver ese problema. Y yo creo que ese es hoy el punto fundamental de la discusión del transporte en Sao Paulo.

21. PREGUNTAS DEL SECRETARIO DE TRANSPORTES A LOS DIRIGENTES SINDICALES

—*Yo voy a intentar reunirme con los compañeros del sindicato, para conocer su versión del problema. ¿Qué preguntas ustedes consideran interesantes hacerles a ellos?*

556. Lucio: Yo haría una primera pregunta: Si de hecho todos reconocemos que los salarios de los trabajadores de transporte no son aquellos que deberían ser, a nuestro modo de ver, y dado que nosotros tenemos una restricción de presupuesto de la alcaldía, conforme te dije, y creemos que la tarifa no puede subir para obtener esa ganancia adicional, la pregunta que yo quería hacerle a él es la siguiente: ¿Cuál es la solución del problema, y si ese problema debe ser resuelto exclusivamente por la administración?

557. La otra pregunta que yo quería hacer es la siguiente: ¿en qué medida ellos entienden que la fuerza del sindicato de los choferes y conductores de ómnibus viene de la posibilidad de que al paralizarlo, él realmente tiene como fuente de su fuerza el hecho de inmovilizar 6 millones y doscientas mil personas, diarias, en la ciudad de Sao Paulo?

558. Y la última pregunta: Si ellos saben que por lo menos el 1% de los trabajadores de Sao Paulo fueron despedidos, porque no pudieron llegar al trabajo por causa de no tener ómnibus en los sectores privados respectivos, ¿y que respuesta nosotros debemos darle a eso?

II. LA VERSIÓN DE LOS SINDICALISTAS

1. LAS PRIORIDADES EN UN GOBIERNO PARA LOS TRABAJADORES

559. Luis: El primer aspecto de la pregunta de él, se refiere al reconocimiento de que existe una pérdida salarial y que hay una necesidad de restituir ese poder de compra de los salarios, pero que existe una dificultad concreta, que es no tener cómo atender la reivindicación de los trabajadores, partiendo del punto en que el presupuesto no es suficiente para hacer esa reposición. El análisis que yo hago de ese asunto es el siguiente: la alcaldía de un partido nacido de las huelgas y de los movimientos populares, de los movimientos de ocupación de tierras, tendría que trabajar todo el presupuesto dirigido prioritariamente a ese sector, que eligió y que creó a ese partido, que son: los trabajadores, los oprimidos sin techo, sin casa, los favelados.

560. A partir de ahí es que la prioridad del presupuesto debería ser cambiada; es decir, construir el presupuesto para ese pueblo, y con ese pueblo forzar al parlamento, que nosotros sabemos que en su conjunto, no es del todo favorable a esa política y a esos intereses, con el partido en la calle, presionar al parlamento para aprobar un presupuesto que permitiese a la alcaldía atender prioritariamente esas necesidades primeras, que son necesidades de urbanización de las favelas, de las casas populares, de las escuelas públicas, de las guarderías infantiles y por lo menos, de mantener los niveles salariales de los funcionarios públicos, siempre en los niveles compatibles con el período en que el partido llegó al poder, en la ciudad de Sao Paulo y de las ciudades donde son gobierno. Pero, en lo fundamental, en realidad, es la cuestión de las prioridades.

561. Inclusive ese slogan que fue creado ahora por la alcaldía de Sao Paulo: que ella es “gobierno para todos”, sale un poco de la tradición, del origen del Partido de los Trabajadores. Nuestro partido era un partido para los trabajadores, no un partido para todos, porque no terminamos con la lucha de clases, no acabamos con las clases; en Brasil el régimen es capitalista y existe el conflicto de clases.

2. SE PRIORIZAN LAS NEGOCIACIONES ENTRE BASTIDORES

—*Yo considero que hubo un esfuerzo de la alcaldía por discutir con la población el presupuesto y las prioridades. ¿No fue así?*

562. Luis: Sí, hubo una iniciativa de la alcaldía en ese sentido. Realmente ella hizo una convocatoria a la población para discutir la cuestión presupuestaria. La elaboración del presupuesto fue discutida con los movimientos organizados; pero, a partir de la elaboración de los renglones del presupuesto, priorizaron las negociaciones entre bastidores y las negociaciones con los dirigentes, las negociaciones con los partidos de oposición en la cámara, en vez de priorizar aquellos movimientos sociales que trabajaron sólo con sus dirigentes en la elaboración del presupuesto, que estos movimientos trabajaran con las bases y movilizaran a las masas de trabajadores, para exigir que el parlamento aprobase ese presupuesto elaborado en los debates. Y eso no ocurrió. En realidad, se comenzó haciendo regateos y concesiones en el parlamento y se terminó con una serie de

adiciones y modificaciones al proyecto original del presupuesto. A eso se deben las dificultades que hoy enfrenta la alcaldía, particularmente en lo que respecta al transporte colectivo.

3. MOVILIZACIÓN PARA MODIFICAR EL PRESUPUESTO

—*Paulo me decía que la restricción del presupuesto para el transporte fue una limitación de la cámara, no de la alcaldía. Que, normalmente, la alcaldía tiene un presupuesto y ella decide que hacer en cada caso, pero esta vez, tal vez por primera vez en la historia, la cámara le dijo a la alcaldía que no podía usar más del 10% en transporte. Hay una limitación que no depende de la alcaldía, que da el 10% para el transporte, y trabajadores que piden aumento de salarios, ¿cómo se resuelve ese problema? ¿Lo que tú estás diciendo es que podría haberse resuelto si hubiese habido movilizaciones, pero, de quien es la responsabilidad de organizar esa movilización?*

563. Luis: A mi entender, en realidad, existe ese factor complicador, que el presupuesto quedó limitado por la cámara en 10%. Muy bien. Ahora, reafirmo que la responsabilidad de haber alterado esa correlación de fuerzas en la cámara es totalmente del partido, a mi entender, porque era de interés del partido gobernar para los trabajadores y para los oprimidos. Entonces, conociendo las dificultades que estaban surgiendo en la cámara de concejales, el propio parlamentario tenía que salir para su base y movilizar al pueblo, para no permitir que hubiese esa limitación en la cuestión del transporte

564. Nosotros debíamos haber trabajado juntos, el partido, los movimientos sociales, los usuarios del transporte y el propio sindicato —que al final también dejó mucho que desear— y debíamos haber hecho una gran movilización en el sentido de que era perfectamente posible, en la estructura funcional del parlamento, lograr suplementos presupuestarios.

4. EL SINDICATO QUEDÓ PRESO DEL CORPORATIVISMO

—*¿Por qué no se hizo ningún intento de movilización?*

565. Luis: Yo admito que en realidad ahí hubo una falla del sindicato, porque el sindicato en realidad quedó muy preso de la cuestión corporativista, de resolver lo cotidiano, y no buscó movilizarse en la defensa de una cifra mayor en el presupuesto para el transporte, por entender que eso era responsabilidad de la administración municipal y del partido, y no del sindicato como corporación.

566. Partimos del presupuesto de que nosotros habíamos ganado la elección, la alcaldía de Sao Paulo, pero no habíamos ganado el poder, y nosotros ya teníamos grandes problemas con ese equipo que está en la alcaldía de Sao Paulo, que a nuestro entender no estaba haciendo una política del Partido de los Trabajadores, sino una política propia, que trataba siempre de administrar, no políticamente, sino técnicamente, y tratando de ser simpático a ciertos sectores, no a aquellos que los eligieron, sino a los sectores de la clase dominante, que tiene el poder de los medios de comunicación electrónicos, y que hacían oposición sistemática a ellos.

567. Entonces, el elemento complicador fue en verdad ese, el sindicato se limitó a su actividad de defensa de los intereses de la corporación, y no se quiso envolver en la disputa política del parlamento, en la aprobación del presupuesto en lo que atañe al transporte, por entender que la responsabilidad era totalmente de ellos.

5. LA PRIORIDAD DE LA ALCALDÍA ES HACER OBRAS QUE SALTAN A LA VISTA

568. Luis: Y ahí, yo no veo claro, porque no soy técnico, ni economista, ni contador; pero en relación con esa cuestión del presupuesto, de no poder utilizar más del 10%, yo haría una pregunta: ¿cómo es que está siendo pagada la municipalización? ¿Con qué dinero, con qué presupuesto, si lo

que se recauda en el sistema depende de colocar seis billones de cruzeiros, para poder pagar la diferencia entre lo que entra y lo que tiene que ser pagado a los empresarios contratados por el sistema de municipalización? ¿Estará siendo utilizado dinero de otras partidas para el transporte, para poder pagar la parte de los empresarios?

—¿Para ustedes, la solución era transferir recursos de otro sector, como habitación, salud, etc., para pagar mejores salarios a los trabajadores del transporte? ¿De donde podría salir el dinero?

569. Luis: Ayer, por ejemplo, en los periódicos de la gran prensa, el secretario municipal de Abastecimiento, que atiende la alimentación escolar de las guarderías infantiles y escuelas primarias, estaba reclamando sobre el presupuesto de ellos, que fue reducido a menos de lo que estaba previsto en el presupuesto, porque la prioridad de la administración municipal hoy no es esa, por el momento; en este momento excepcional en que estamos hoy, en vísperas de las elecciones para nuevo alcalde de la ciudad, la prioridad para la alcaldía es mostrar a la población obras que salten a la vista de todos, como viales, por ejemplo, hacer pavimentación de avenidas, tapar baches, hacer viaductos, derrumbar viaductos como es el caso del Parque D. Pedro. Entonces, esa es la prioridad de este momento, hacer obras, inaugurar obras, y no la alimentación de los niños.

—¿Luis, el secretario dijo todo eso, o esa cuestión de las prioridades es una afirmación tuya?

570. PENDIENTE²¹

6. LO QUE LA ADMINISTRACIÓN DEBERÍA HABER HECHO EN EL CASO DE LA HUELGA DEL TRANSPORTE

571. Luis: Yo particularmente no creo que la solución sería esa. A mi entender, la solución para el impasse planteado en la cuestión del transporte, desde el punto de vista político, habría sido que el secretario de Transportes, la propia alcaldesa de Sao Paulo, se hubiesen puesto al lado de los trabajadores y decirles a éstos —y había espacio para haber hecho eso— lo siguiente: Reconozco las pérdidas, quiero pagar pero no estoy en condiciones de hacerlo. Tenemos certeza de que los dirigentes del movimiento habrían entendido eso, y habrían convencido a los trabajadores.

572. Decir que no existían condiciones para pagar, en virtud de la cámara, de tales y tales concejales y tales y tales partidos; del gobierno del estado; a causa de que Collor de Mello no transfiere la parte del IPI, es decir, la parte del Impuesto sobre las Rentas que le corresponde al municipio, y que no la traslada. Esa sería la actitud más correcta, porque tengo certeza de que nosotros, dirigentes del gremio, y el propio gremio, sabríamos asimilar esa posición política: “*Estoy al lado de los trabajadores, soy solidario con la huelga; reconozco las pérdidas salariales, quiero pagar y no puedo por causa de esas limitaciones*”.

573. Y nosotros nos habríamos sumado al gobierno municipal de Sao Paulo, con los trabajadores, contra el gobierno del estado, contra los concejales de esos partido burgueses, que no trabajan por los intereses de los trabajadores. Esa sería la política correcta, que ellos no hicieron. No reconocieron las pérdidas del gremio.

574. Ellos hicieron una contrapropuesta al sindicato, donde querían que el sindicato diese como liquidadas las pérdidas pasadas, y trabajar de aquí en adelante, como si el pasado no existiese. Ese fue el gran error político de la administración, y a mi entender, puso a la administración de Sao Paulo fuera de la línea política del PT, porque el partido, aunque tímidamente, terminó manifestándose al lado de los trabajadores, contra la alcaldesa, y sólo no hizo más pública su posición, en virtud de chantajes hechos por la alcaldesa, en el sentido de que saldría del partido si el

21. Pregunta agregada por mí que no fue respondida al revisar este trabajo.

PT tomase posición, públicamente, a favor de los trabajadores y contra la forma de administrar de ellos.

575. En realidad, ese fue el gran problema. Soluciones tenían. Podían no tener soluciones económico—financieras, como yo mismo admito que no tienen; pero salidas políticas, tenían. Fueron ellos los que no quisieron optar por esa salida política.

7. LA ALCALDESA NO RECIBE A LOS TRABAJADORES Y AMENAZA CON SALIR DEL PARTIDO

—¿No hubo ninguna reunión de Erundina con las bases de los choferes? ¿Ustedes habrían aceptado que ella hubiese ido, hubiese estado presente en alguna reunión?

576. Luis: Sí.

—¿Ustedes querían?

577. Luis: Sí.

—¿Ella no fue y el secretario tampoco?

578. Luis: La alcaldesa no fue ni recibió a los trabajadores. Existe una tradición en mi gremio, de choferes de Sao Paulo, que es una relación muy estrecha y directa con todos los alcaldes. Este gremio, desde que existe, siempre negocia con la Secretaría de Transportes, con la CMTC. Pero cuando llega a un impasse, o a alguna dificultad, llega hasta a la huelga, todos se sientan a la mesa con el alcalde para resolver. Fue así en todas las gestiones, nosotros tenemos registros históricos. Esta alcaldesa se niega a hacer eso, ella tiene una relación muy mala con el movimiento social, y principalmente, con el movimiento sindical. Ella no recibe al movimiento sindical, quien lo recibe es el jefe del gabinete, un asesor, un secretario, de segundo o tercer nivel. Ella particularmente es muy difícil. Poder conversar con ella sólo es posible cuando uno se la encuentra en algún acto grande del partido, en manifestaciones.

—¿Y el secretario de Transportes?

579. Luis: El secretario es un persona que desde ese punto de vista, tiene más sensibilidad. Se ha sentado, ha conversado, ha tratado de buscar salidas, pero a la hora de “vamos a ver”, él opta por alinearse con el equipo de gobierno, con esa concepción política que está fluyendo dentro del partido, que es mostrar que el partido es viable para toda la sociedad, y no sólo para una parte de ella, que somos nosotros, los trabajadores.

—Tú dices que el partido estuvo inhibido por la amenaza de la alcaldesa. ¿En qué momento de la huelga ella hizo esa amenaza?

580. **Luis:** Antes de que estallara la huelga, nosotros fuimos al Encuentro Municipal del PT, con un documento escrito, donde relatábamos todo el proceso de la campaña salarial; cuando habíamos hecho el protocolo de la pauta, todas las reuniones que habíamos tenido, todas las variables que podríamos haber examinado para conseguir una salida sin conflicto. Expusimos todo eso y reivindicamos el apoyo partidario.

581. A pesar de que el partido municipal se colocó a nuestro lado, y hasta se propuso para mediar en el conflicto, las cosas no caminaron bien. La empresa no reconoció las pérdidas; presentó por último una propuesta de 77%, en tres plazos, que no liquidaba las pérdidas del gremio. Y ahí hubo una confrontación. Y durante la misma hubo un intento del partido, de mediar, ya a los varios días de huelga. El consejo político del directorio municipal ya electo y posesionado, se reunió; de ese consejo político forma parte la alcaldesa, concejales, secretarios de transportes, directores de la CMTC, y por mayoría, se colocaron en contra de la actitud de la alcaldesa, de haber ido inclusive

para la gran prensa, a convocar al gobierno para poner a la policía en la calle, a convocar a los desempleados para sustituir a los huelguistas, etcétera.

582. El partido entonces adoptó una posición de mayoría, no por consenso ni por unanimidad, pero por mayoría asumió una posición contraria a aquellas declaraciones, contraria a la solicitud de la policía, contraria a los despidos por justa causa, y la alcaldesa, no hay nada oficial, oficiosamente, por las personas que participaron de la reunión, había dicho entonces a esa reunión del consejo, que si ellos publicaban esa nota de repudio a los despidos, a las prisiones, al enfrentamiento de la huelga, ella saldría del partido. Ahí el partido determinó, en vez de hacer esa nota pública, hacerlo internamente a los militantes del partido; inclusive, nosotros tenemos esa nota en el sindicato, que salió para la circulación interna del partido, contra los despidos y a favor de la huelga y de la reivindicación de los trabajadores.

8. LA ALCALDESA PIDIÓ LA POLICÍA

—*Paulo me dijo que ellos nunca llamaron a la policía; que fue el gobernador quien, frente al caos por la paralización de la ciudad, amenazó con hacer uso de la policía; y que el recurso que ellos usaron, de los despidos, fue un intento para evitar el enfrentamiento con la policía, que iría a ser mucho más grave. Esa es su versión.*

583. Luis: Esas son afirmaciones que Paulo viene haciendo, pero en la práctica y en lo que está registrado en la gran prensa, no se demuestra que eso sea la verdad. Los periódicos de la gran prensa, el Estado de Sao Paulo, la Folha de la Tarde, tiene las publicaciones con fotografías de la alcaldesa, reivindicando que la policía interviniese en el sentido de mantener el orden y permitir el trabajo de quien quería trabajar, pero no había nadie que quisiera trabajar, porque nadie llegaba al trabajo. Los piquetes, las comisiones de esclarecimiento no tuvieron ninguna dificultad en las puertas de las terminales.

584. Entonces, ella pidió la policía. Ella la pidió e insistió y denunció que el gobierno del estado de Sao Paulo, estaba omiso, ajeno a lo que estaba ocurriendo en Sao Paulo, y que tenía que tomar posición, tenía que usar la policía. Nosotros tenemos un expediente, que hemos distribuido para todo Brasil, para todas las instancias de la Central Unica de los Trabajadores donde está el periódico, el día y la página con esas declaraciones que la alcaldesa dio, pidiendo la intervención de la policía. Y más que eso, la policía que es comandada por ella, la Guardia Metropolitana de Sao Paulo, fue quien prendió y golpeó a los miembros de la Comisión de Terminal, en la terminal de San Miguel. Tuvimos seis compañeros presos durante 21 días. Los tres presos en San Miguel fueron detenidos y agredidos por la policía metropolitana, comandada por Luiza Erundina.

—*Eso que tú me estás diciendo, que si se hubiesen colocado los criterios políticos más amplios, previamente, a los trabajadores, ellos habrían entendido. ¿Tú crees que ese es un pensamiento del gremio o es tuyo? ¿Ustedes habrían podido convencer a los choferes de que había razones que justificaban el no pago del aumento salarial, o postergar el pago hasta que hubiesen más recursos?*

585. Luis: Yo tengo claro eso en mi cabeza, porque yo estoy en este gremio hace muchos años, ya pasé por varias provocaciones en él, y este gremio se viene manifestando así, tomando mucho en cuenta a la entidad sindical y a sus dirigentes. En varias oportunidades nosotros, a pesar de que la asamblea estaba radicalizada, y se negaba a aceptar, nosotros convencimos a los trabajadores que en aquel momento no era lo ideal, sino lo posible en aquellas circunstancias. Y a pesar de algunos descontentos y rabias momentáneas, la inmensa mayoría asimiló y siguió las orientaciones de la dirección del sindicato.

586. Entonces, yo estoy claro, por mi experiencia de muchos años de lucha en mi corporación, que habríamos tenido descontentos momentáneos, habrían revueltas, tal vez hasta agresiones físicas;

pero en los días siguientes a la asamblea, el gremio comprendería, asimilaría y acumularía fuerzas para un momento más oportuno. Tengo total convicción de que eso habría sido posible. El gremio asimilaría, como está asimilando. Hubo la huelga de los nueve días, y muchos teóricos del partido y de la propia Central, dicen por ahí, en voz baja, que el sindicato se desgastó con su gremio, en virtud de haber llevado la huelga hasta las últimas consecuencias y haber posibilitado el despido de más de 200 trabajadores, haber permitido descuento de varios días, que es una pérdida sustancial. Con el salario ya desfasado, perder nueve días es una pérdida palpable, y no obstante, nosotros, dirigentes sindicales, no hemos sentido eso en los trabajadores. Ellos nos han recibido con una gran acogida; ellos no se intimidan con amenazas de despidos. La evaluación de los trabajadores, de los choferes, es muy autocrítica y no de crítica a la dirección del movimiento. Ellos siguen la línea de la dirección del movimiento, salvo uno u otro descontento, más aguerrido, más rabioso, más osado. La inmensa mayoría de los trabajadores nos tienen como referencia, y tengo la tranquilidad en decir que nosotros habríamos conseguido una salida positiva para la izquierda si la administración se hubiese colocado a favor de los trabajadores, reconociendo las pérdidas y diciendo que no podían pagar, y dando los motivos por los cuales no podían.

—¿Cuando ustedes hacían todo ese movimiento pensaron en lo que eso podía significar para las futuras elecciones en la alcaldía de Sao Paulo, para Suplicy, concretamente?

587. Luis: Sí. Pensamos mucho, nos preocupamos mucho y en las varias oportunidades en que nos sentamos con Lucio Gregori, con Paulo Sandroni, planteamos nuestra preocupación. No obstante, en noviembre del año pasado, nos reunimos la dirección en pleno del sindicato, que está compuesta por sesenta y cuatro directores, y en una reunión de todo el día, nosotros valoramos lo siguiente: para la próxima campaña salarial hay un proceso electoral acercándose, nosotros necesitamos mantener la alcaldía de Sao Paulo, y si nosotros no creamos una estrategia de campaña, que no vincule directamente la rabia del gremio contra la alcaldesa de Sao Paulo, va a ser un problema para la sucesión de la alcaldía. Entonces, nosotros necesitamos, tácticamente, lanzar una campaña que no coloque a Erundina como centro del repudio de los trabajadores. Fue ahí que el sindicato de los choferes lanzó la campaña “*Fuera Collor Ya*”, porque nosotros entendíamos que las pérdidas salariales, las pérdidas acumuladas del gremio, las dificultades que la administración municipal de Sao Paulo sufría, eran el resultado de la política de Collor de Mello, dictada por el Fondo Monetario Internacional. Ahí nosotros comenzamos, hicimos carteles, prendedores y todos los periódicos del sindicato desde noviembre del 91 hasta los actuales, colocan como centro político del sindicato la lucha contra el gobierno Collor; por la salida de Collor, ya, porque él es el responsable del caos de Sao Paulo, de Brasil y de los choferes de Sao Paulo.

588. Entonces, nosotros estamos adoptando esa táctica, centrar la rabia del gremio contra Collor de Mello, porque sino sería “*Fuera Erundina*”, “*Fuera el PT*”. Y nosotros no queremos “*Fuera el PT*”, queremos a Suplicy en la alcaldía de Sao Paulo, por eso nosotros ya estamos con esa campaña.

9. DUDA DEL CARÁCTER ANTIPOPULAR DE LA HUELGA

—¿Ustedes se daban cuenta de que su movimiento era completamente antipopular en Sao Paulo? En las pocas conversaciones que yo he tenido con la población, he constatado una crítica muy grande al movimiento. ¿Ustedes partían del principio que eso era antipopular y que era necesario que fuese así?

589. Luis: Mira, yo no tengo claro en mi valoración, de que realmente nuestro movimiento fue así, antipopular, porque no tenemos datos concretos, científicos, de encuestas, que hayan demostrado una antipopularidad muy grande.

590. El secretario habló si nosotros conocemos que el 1% de los trabajadores, que usan el sistema, perdieron sus empleos, por causa de nuestra huelga. Los trabajadores, todos los días van perdiendo el empleo; el gremio de los metalúrgicos de Sao Paulo era de 465 mil trabajadores, antes de que Collor tomase posesión. Hoy, tiene menos de la mitad, tiene 200 y pocos mil trabajadores, porque la industria fue abandonada; otras fueron robotizadas; otras informatizadas, y por eso hubo un gran desempleo. Entonces, los trabajadores están todos los días perdiendo el empleo por un grupo de razones; decir que fue por causa de nuestra huelga, yo no lo creo.

591. Yo no creo en la impopularidad de nuestro movimiento. Y si hubo una impopularidad, que vengan a constatar cómo es el resultado de la manipulación de la conciencia del pueblo, a través de los medios de comunicación electrónicos, que durante toda la huelga trató de desmoralizar el movimiento, diciendo que creó el caos, que provocó congestión, que hubo depredaciones. Y los medios electrónicos participaban de todas las asambleas del sindicato, pero las asambleas de las puertas de las terminales no eran mostradas en la televisión, sólo se mostraba cuando filmaban a alguien con tirapiedras. Sólo eso es lo que publicaba la prensa.

592. Los trabajadores y sus organismos no tienen acceso a esos recursos; ellos entrevistan mucho, pero no lo sacan al aire nuestras posiciones. Entonces, la cabeza del pueblo es moldeado conforme a las concepciones de quiénes están en el poder, de quiénes detentan el poder político, electrónico... Es eso.

10. DESPIDOS NO SON POR AGRESIONES

—A propósito de los despidos, me explicaron que lo habían hecho como la única medida para poder parar la huelga, porque se estaba transformando en un caos para la ciudad, y la intervención del gobierno estadual era inminente. Entonces, explicaron los tres tipos de despidos que hubo. Dicen que los despidos de los dirigentes, por ejemplo, se debieron a que utilizaron la agresión física contra directores, secretarios de la administración.

593. Luis: Eso no es verdad. Los despidos que ocurrieron en esta huelga fueron sin ningún criterio; o sea, iniciamos la huelga; en el tercer día de huelga hubo una audiencia de conciliación en el Tribunal Regional del Trabajo, y ese Tribunal asumió la posición de que la administración debía pagar la pérdida salarial del gremio, reconociendo que había pérdida — la pérdida que nosotros reivindicamos de 89,47%—, y que ella debería pagar en dos veces, y que nosotros debíamos colocar el 40% de la flota en la calle. Nosotros acatamos esa decisión. La alcaldesa, no.

—¿Qué fue lo que ustedes acataron?

594. Luis: Nosotros acatamos la propuesta de conciliación, de colocar el 40% de la flota en la calle, y de aceptar el 89,47% en dos plazos. Llevamos la misma a la asamblea, la defendimos, y la asamblea la acató; pusimos el 40% de los ómnibus en la calle. ¿De quien era la responsabilidad de poner el 40% de los carros en la calle? De la empresa. El Tribunal dijo: *la empresa deberá usar todos los medios posibles para poner el 40% de los carros en la calle, porque sólo ella tiene acceso a los funcionarios, sus nombres, y direcciones*. Entonces, ella convocó al 40% de los funcionarios para poner al 40% de la flota en la calle. Lo hicimos. El sindicato colocó carteles: *“Nosotros no somos rompe—huelgas, estamos cumpliendo decisión del Tribunal”*. Tres días después el Tribunal juzgó la huelga abusiva...

—¿Qué Tribunal?

595. Luis: El Tribunal Regional del Trabajo.

—¿El mismo?

596. Luis: Sí, la primera vez fue audiencia de conciliación y después, el juicio. En la segunda vez, en el juicio, los jueces, en vez de reafirmar el pago en dos veces de las pérdidas salariales, modificó para pagar en tres veces, el mismo 89,47%, decretó abusiva la huelga, determinado inmediato retorno al trabajo. Nosotros no aceptamos eso. No aceptamos y decidimos mantener la huelga. Ahí recogimos el 40% de los carros que estaban rodando y entonces comenzaron los despidos.

597. Los despidos no fueron por motivo de violencia, ni de confrontación: la empresa tomó los nombres de aquellos funcionarios que ella convocó para poner el 40% en la calle, de aquella misma lista despidió a todos. Entre ellas había personas que no estaban en piquetes, mujeres gestantes, trabajadores que estaban de vacaciones, enfermos, en vísperas de jubilación. Entonces, fue ese el criterio que ella usó, o sea, no hubo criterio. No es que fue detenido el que estaba en el piquete, o quien practicó agresión, porque no hubo ninguna agresión. La única agresión que hubo fue de la policía metropolitana contra nuestros piquetes, de la policía militar contra nuestros activistas. Lo que hubo fue despidos, que ella no sabía como hacer, ella comenzó a mandar telegramas a aquellos funcionarios que fueron convocados para poner el 40% de la flota en la calle. Fue ese el criterio que ella utilizó.

598. Y hoy todavía tenemos con un número grande de despidos y ellos están usando a esos despidos para tratar de subordinar al sindicato a la política de ellos. Ellos quieren hacer un acuerdo pero no quieren restituir a los trabajadores despidos en la huelga, por considerar que si revocan los despidos, nosotros haremos otra huelga en septiembre, en vísperas de las elecciones. Entonces, el concepto electorero de esas personas que están hoy en la administración del partido, impiden inclusive el regreso de los despidos de la huelga, en un canal de relación con el sindicato.

599. Los canales de negociación, de diálogo con la alcaldía, están todos obstruidos, cerrados, inclusive en el periódico de esta semana, estamos diciendo que es la primera vez en la historia del municipio de Sao Paulo y de la existencia de nuestro gremio, que el alcalde de Sao Paulo y su equipo quedaron “peleados” con los dirigentes sindicales, como hacen los niños de la escuela. No se hablan más y todavía se hacen jugarretas. Se queda imponiendo cosas al gremio, sin negociar con los dirigentes, que es el caso de ahora, que están implantando un doble asueto, con asueto corrido...

—¿Qué significa eso?

600. Luis: El gremio hoy descansa siempre un día por semana, el sábado o domingo. Un mes el sábado, otro mes el domingo. Ellos están queriendo imponerle al gremio, ahora, dos asuetos semanales, algunos en los fines de semana y otros entre semana. Es algo que ella está imponiéndole al gremio, sin negociar con el sindicato, y con las organizaciones en el local de trabajo, que son las comisiones de terminales.

601. Con eso, nosotros entendemos que además de estar peleados, están habiéndole jugarretas a la dirección del sindicato. Es un comportamiento totalmente incompatible con los principios del partido.

602. Yo quería decir que esa nueva variante de asueto, podría ser hasta buena para el gremio; pero por la forma en que está planteada, en el momento en que está planteada, va a terminar creando un sentimiento negativo en el gremio.

11. VALORACIÓN GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN, HECHA POR UN DIRIGENTE SINDICAL

—*Ahora, una valoración general de la administración. ¿Tú crees que hay algunas secretarías que estén, más próximas al estilo de trabajo del PT que otras, o tú englobarías a toda la administración como separada de los trabajadores? Y por último, ¿a pesar de las críticas, que ganancias se pudo haber obtenido con esta alcaldía?*

603. Luis: Nosotros percibimos lo siguiente, que no hay una política general en la capital de Sao Paulo, de todas las secretarías. Cada secretaría tiene su manera de actuar, y la gente lo percibe por el nivel de movilización que consiguieron, en defensa de la alcaldesa contra el Tribunal de Cuentas del municipio, por la aprobación de las cuentas que cada secretaría trabaja con una cierta autonomía y tiene una línea política diferenciada. Y yo diría que en general, hay diferencias regionales; o sea, la alcaldía de Santos, a pesar de la distancia, yo la veo con buenos ojos, porque cuando los portuarios hicieron huelga, la alcaldesa de Santos se colocó al lado de los trabajadores, decretó estado de emergencia en la ciudad e hizo que el gobierno federal retrocediera.. Entonces, son posiciones diferentes. Esta administración no ha tenido esa actitud en relación a la cuestión del transporte. Ella tiene una política para el movimiento social y popular, que son los movimientos de barrios, movimientos por la vivienda, movimientos por la pavimentación, movimiento por la salud, y una política para el movimiento sindical. Es una política diferenciada, es una política de confrontación, es una política que no tiene nada que ver con el origen del partido, que nació de la lucha sindical.

604. Yo conozco las dificultades en las relaciones que han enfrentado a los dirigentes de los trabajadores de la administración directa, el sindicato de los funcionarios públicos municipales de Sao Paulo, que es liderado por el compañero Walter Takemoto. No consigue negociar, no negocia nada. La administración insiste en cumplir una ley arcaica, que tiene en la cámara de concejales, que manda a reajustar los salarios del gremio proporcionalmente a la recaudación del municipio. Y tiene una recaudación que queda congelada, es un dinero que entró, que está allá disponible, pero que ella no usa para corregir los salarios del gremio. No quiere discutir una política diferenciada.

605. Tengo conocimiento de dificultades que ha tenido el personal que trabaja en empresas administradas por el municipio, como por ejemplo, los trabajadores de Anhembí, los trabajadores de la Cohab, los trabajadores de la Emur, los trabajadores del CIT; todos ellos han encontrado muchas dificultades en las relaciones con las alcaldesa.

606. El movimiento sindical ha tenido un tratamiento discriminatorio por esta administración de Sao Paulo. No es el mismo tratamiento que el movimiento social y popular ha tenido. Es un tratamiento diferenciado.

—¿A qué tú atribuyes esa diferenciación en el tratamiento del movimiento sindical y del movimiento popular?

607. Luis: Tal vez por las características de esos movimientos, supongo que sea más fácil manipular, y por otra parte, sus reivindicaciones son más fáciles de ser resueltas, y hasta porque muchas de ellas no son responsabilidad de la alcaldía. El movimiento social en el barrio reivindica, por ejemplo, saneamiento básico; ahí es cómodo para el partido, porque los servicios de acueducto y alcantarillado son responsabilidad del gobierno del estado. Ahí es organizar el movimiento y hacer manifestaciones. La cuestión de la pavimentación es responsabilidad de la alcaldía, pero ocurre, a veces, que se trata de una calle o de cuatro o cinco calles; entonces, dentro de aquel presupuesto, es posible atenderlo, porque es una reivindicación pequeña, porque no es una extensión muy grande, es un conglomerado, es una favela que tiene cinco o seis calles; entonces se puede atender.

608. El movimiento sindical, no. El es mucho más agresivo, mucho más contundente, y su estructura de funcionamiento le permite hacer una movilización mucho más eficaz, tanto desde el punto de vista de la resistencia como de la elevación del nivel político de los trabajadores.

12. DIRIGENTE SINDICAL NO HACE AUTOCRÍTICA

—Ahora, la visión que yo he constatado de diferentes personas, y también de miembros del partido, es que hubo intransigencia y mal manejo, tanto de la alcaldía como del sindicato. ¿Tú crees que hubo puntos de la lucha que fueron mal tramitados, que podrían haberlo sido de otra

manera, de los cuales ustedes se arrepienten, o ustedes creen que fue correcta la actuación del sindicato?

609. Luis: Fue correcta la participación del sindicato. Nosotros no podemos en hipótesis alguna, so pena de cometer errores en la conducción de la clase trabajadora por su emancipación, cometer errores de estarle demostrando a los trabajadores, que el sindicato es una correa de transmisión de un partido en el poder. No puede. La tarea del sindicalista es defender su corporación, los intereses inmediatos de los trabajadores.

—¿Sin tener en cuenta los intereses de la sociedad, como un todo, o sea, los demás trabajadores?

610. Luis: Tiene que defender la corporación, el origen del sindicato es defender su base, sus trabajadores. El no puede ser correa de transmisión.

611. Si hubo algún error, fue del punto de vista de no militar partidariamente, de no tratar de eslabonar mi gremio con los demás trabajadores, desde el punto de vista del contexto general de la sociedad. Pero como nosotros ganamos las elecciones, ganamos la alcaldía, pero no teníamos el poder; es decir, nosotros estamos en una sociedad capitalista, donde yo no puedo hacer de mi corporación una correa de transmisión de una administración municipal, que tiene como opción administrar el capitalismo, so pena de colocar a los trabajadores en total desilusión, como ocurrió en el Este europeo; es decir, los sindicatos fueron seducidos por el partido y el poder, por el partido único, y las masas acabaron atropellándolo, destruyéndolo todo. Nosotros nos transformaríamos en burócratas como ocurrió en la historia del Este.

612. Entonces, a mi entender, la dirección del sindicato actuó correctamente. Porque esa lucha hizo una clara demarcación, abrió la cabeza de los trabajadores y mostró quién está a favor de los trabajadores, de una sociedad justa, y quién está a favor del *statu quo*, del aparato y de la administración del capitalismo.

13. EXISTE UN GRUPO DE TRAIADORES EN EL GOBIERNO

—¿Entonces, es correcto lo que se dice de la alcaldesa, que ella era una traidora de la clase obrera? ¿Tú justificarías esa afirmación? No se quién fue el que lo dijo, si Edvaldo u otro, parece que eso fue lo que más ofendió a la alcaldesa, haberla llamado traidora de la clase obrera.

613. Luis: Yo diría que no sólo la alcaldesa. La alcaldesa traicionó los objetivos históricos de los trabajadores cuando atacó la huelga de los choferes de la forma en que la atacó. Pero no sólo ella. Ella, su equipo y todos hicieron coro con ella, dentro del partido y dentro del parlamento. Porque el señor Mauricio Farias, el señor Genuino y, tanto en el encuentro municipal como en el estatal en el partido, otros militantes se colocaron al lado de la alcaldesa, contra la huelga y contra los trabajadores y su reivindicación de reposición de pérdida salarial.

614. Entonces, existe un grupo de traidores ahí. Yo entiendo que el sindicato y los sindicalistas dirigentes actuaron correctamente, porque nosotros estamos en un proceso de aprendizaje, de ver quién es quién, para qué sirve y para dónde va; y esa alcaldesa y parte de las personas del partido, demostraron que no están ahí para organizar y concientizar a los trabajadores para su emancipación.

—Creo que con eso es suficiente. Es una pena que no hayas estado en la reunión, o sea, tú me estás diciendo cosas un poco diferentes de las que le oí a Lucio. Ahora, ¿qué es lo yo hago? Tengo que preguntarle a la alcaldesa. Tal vez la alcaldesa no sepa lo que Lucio hizo, no sé. Habría sido bueno que tú estuvieras presente. Vuelvo a insistir, porque eso me preocupa, ¿no hubo ningún gesto por parte del secretario de ir a hablar con los trabajadores?

615. Luis: No hubo ningún gesto en ese sentido. Nosotros no hicimos ninguna invitación para que él fuese y debo adelantar, que si se le hiciera esa pregunta a él, va a decir que esa no es tarea de él, que es tarea del sindicato y que él no debe sustituir al sindicato; pero a mi entender, como él es un secretario de una administración que fue electa por el Partido de los Trabajadores, debería haber tenido esa iniciativa, de decir, *reconozco la pérdida, quiero pagar y no puedo. Yo quiero ir a tu asamblea, explicarle eso a los trabajadores*, ya que él reivindica ser un defensor de la clase trabajadora, de la emancipación de los trabajadores en ese proceso en que nosotros estamos de educación de las bases, para el enfrentamiento con la clase dominante. Y nosotros, como sindicato, durante la campaña salarial, sí lo llevamos a él al sindicato, varias veces, a debatir, a explicar. Y él no hizo eso ni tuvo esa iniciativa, como gobierno del Partido de los Trabajadores, como hizo Telma de Souza, que fue a la asamblea de los portuarios, se colocó a favor de los trabajadores y, usando su poder de alcaldesa, decretó estado de emergencia.

—*Con la diferencia que eso era justamente...*

616. Luis: Ellos tienen miedo de hacer lo mismo que Telma de Souza hizo, porque dicen que todos los ojos de la clase dominante y de la burguesía nacional están virados para Sao Paulo; que el gran enemigo de la clase dominante es Luiza Erundina y el PT, y que si ellos tomaran esa actitud, serían “*hervidos*” en Sao Paulo.

617. ¿De que le sirve a los trabajadores tener esa alcaldesa, que despide por justa causa, en una huelga? Entonces que tenga un gobierno de la clase dominante y no de los trabajadores, para mostrarse buenita con la clase dominante.

—*Si él hubiera tenido esa actitud...*

618. Luis: Si el secretario hubiese tenido esa iniciativa, Edvaldo, nuestro secretario general, con certeza hubiera convencido a la asamblea de suspender la huelga. Mantenerse movilizados para otro momento más oportuno; pero habríamos convencido a los trabajadores a cesar la huelga, sin despidos ni prisiones, como ocurrió.

III. LA VISIÓN DEL VICEALCALDE

—*Yo quería saber tu opinión sobre esa huelga del transporte.*

619. Luis Eduardo: Hubo radicalismo de las dos partes. De una, los sindicalistas prepararon una huelga durante un año para afirmarse en el gremio, porque el sindicato hasta el año pasado era considerado un sindicato títere, una correa de transmisión del gobierno, y que su dirección no hacía nada, porque el gobierno era de Luiza Erundina. Entonces, el sindicato se preparó para la huelga. Antes de estallar la huelga, hizo una paralización de advertencia. En ese momento, el gobierno debía haber percibido que la huelga iba de verdad, porque toda vez que el movimiento sindical, antes de estallar un movimiento, hace una advertencia, y la advertencia funciona — paró todo el mundo el día de advertencia — es para que la otra parte perciba que ellos no están jugando, El gobierno se armó para romperle la espina dorsal al sindicato. Y hubo intransigencia de las dos partes. Desencadenada la huelga, el gobierno no entendió que esa huelga era suicida para el PT, y el sindicato tampoco. Y cada uno cristalizó posiciones antagónicas, y cada uno fue perdiendo sus criterios petistas. El presidente del sindicato llega un día y llama a Luiza Erundina traidora de la clase obrera, en una asamblea; dice que ella es igualita a Collor, a Delfín Neto etc. Y ella no es igualita a ninguno de esos dos.

—*¿De qué tendencia es el presidente del sindicato?*

620. Luis Eduardo: Creo que es de la CUT por la Base, no sé de qué tendencia es. No es de la Convergencia Socialista.

621. Por otra parte, el gobierno comienza a despedir huelguistas. El despido de huelguistas es contraria a toda la historia del PT. El PT nació de las luchas del movimiento sindical, en las campañas contra los despidos por huelga, el PT nació en la defensa del derecho a huelga.

622. Segundo, hubo un involucramiento policial represivo de la Guardia Civil del gobierno, la prisión de personas. De los seis presos, que concluida la huelga, continuaron presos, tres fueron detenidos por la Policía Militar, controlada por el gobierno del estado, y tres fueron presos por la Guardia Civil Metropolitana, bajo control del gobierno petista. Entonces, era el gobierno petista prendiendo a petistas. Eso es un error y esa pelea abre espacio para que la policía federal se meta en el medio y le incoe un proceso policial a la dirección del sindicato, como lo hizo con Lula hace diez, doce años atrás, como lo hizo con Meneghelli, con Vicentinho, con Gilmar Carneiro, como lo hizo con todo el mundo que hizo huelga.

623. Entonces, esa es una situación de conflicto, que ya está generando un problema interno en el PT. Una parte de la militancia del PT reconoce que el sindicato fue sectario, estrecho, pero reconoce también que la alcaldía no podía despedir, que la alcaldía no podía arrestar, que la alcaldía no tenía que abrirle espacio a la policía federal para que procesara a dirigentes sindicales, en base a la Ley de Huelga. Entonces, ese es un problema muy serio.

624. El partido trató por todos los medios que las partes llegaran a un acuerdo. Suplicy estaba desesperado porque pensaba en su campaña, en cómo explicar esa situación, una semana en que Sao Paulo estaba parado por falta de transporte, en una pelea entre el gobierno del PT y el sindicato del PT. Era una situación muy compleja, muy complicada, creo difícil que se recupere esa herida que se abrió por causa de esa huelga de los choferes.

—*Ahora, yo escuché que, además de la huelga, se habían tomado medidas para sancionar a los funcionarios públicos que no comparecieron al trabajo, por falta de ómnibus. ¿Esos días fueron descontados como si estuviesen en huelga? ¿Qué explicación tú tienes para eso?*

625. Luis Eduardo: Eso explica el desgaste del gobierno. Si la persona no encuentra ómnibus para ir a trabajar y no va a trabajar, y la alcaldía descuenta esos días al final del mes, eso es una injusticia.

—*¿Qué se pretende con eso? Yo no entiendo*

626. Luis Eduardo: En el Encuentro Estadual hubo una intervención de Luiza Erundina: hizo un discurso frente al plenario, donde ella básicamente dijo que todas sus actitudes en la huelga de los choferes, fueron en defensa del principio de autoridad. Yo creo que ahí radica un poco la explicación de esas cosas. ¿Por qué despidió? Principio de autoridad. ¿Por qué mandó a arrestar? Principio de autoridad. ¿Por qué está descontando las ausencias a quien no hizo huelga? Principio de autoridad.

—*Pero eso no tiene nada que ver...*

627. Luis Eduardo: Yo se. Pero mira bien. Yo creo que no tiene nada que ver el principio de autoridad, que desde el punto de vista sociológico, político, el principios de autoridad, es un principio anterior a la Revolución Francesa. Es decir, quien alegaba razones de Estado, principios de autoridad, era Luis XIV, Luis XV, “*el Estado soy yo*”. Era el autoritarismo, era el absolutismo. De cierta forma la Revolución Francesa fue hecha contra ese principio de autoridad, tratando de sustituir el principio de autoridad por el principio de ciudadanía. Pero eso no viene al caso. De cualquier forma, es un principio retrógrado. En mi opinión, no es así que uno usa el principio de

autoridad. No hay nada que justifique a uno mandar a la policía sobre militantes. No hay nada que lo justifique. No hay principio de autoridad ahí. La Guardia Civil prendió militantes del PT, yo lo vi, yo no creía lo que veía. Y las personas no estaban haciendo nada. No estaban destruyendo ómnibus, no estaban incendiando. Estaban convenciendo a las personas a que no fueran a trabajar, como Lula hacía en Sao Bernardo, Olivio Dutra, en Río Grande del Sur, Jacó Bittar, Jair Meneghelli, Vicentinho, Gilmar... Y el ejercicio del derecho de huelga. Yo creo que ese problema es una cicatriz profunda dentro del PT, ese tipo de tratamiento de un gobierno petista a un sindicato petista. Y la población quedó indignada, porque, efectivamente, no tenía transporte y veía la pelea entre petistas.

—*Lo que yo supe es que las personas estaban indignadas con la huelga de los choferes, pero apoyaban la posición firme de Luiza, porque ese tipo de huelga provoca un rechazo grande en la población, y la actitud firme de Erundina les pareció correcta.*

628. Luis Eduardo: Una huelga de transporte es siempre antipopular por principio. Ahora, yo no tengo la seguridad si la opinión pública aplaudió a Luiza Erundina por sus actitudes. Creo que al comienzo de la huelga —la huelga duró nueve días efectivamente, después se deshizo—, la actitud de Luiza Erundina diciendo: “*Yo mostré los cálculos, yo no tengo de donde sacar dinero, yo no tengo una máquina de hacer dinero*”, fue correcta. Creo que ella estuvo bien hasta el momento de los despidos, que la opinión pública estuvo a su lado hasta ese momento. A partir de los despidos, yo no sé. Tengo mis dudas. Creo que a partir de los despidos quedó muy clara la disputa interpetista. No es que la opinión pública haya quedado a favor de ella o a favor del sindicato. No. Quedaron todos contra el PT. Yo considero que quien más se perjudicó en esta huelga fue el Partido de los Trabajadores.

—*¿Mucho?*

629. Luis Eduardo: Me dijeron que fueron tres puntos. Es poco, no es mucho. Suplicy tiene un perfil personal, propio, tiene luz propia frente a la ciudad.

IV. OPINIÓN DE PRESIDENTE DEL PT MUNICIPAL

1. RECONOCER PÉRDIDAS SALARIALES

—*Tú hablaste en la huelga del transporte. Sabes que yo entrevisté al secretario de Transportes, al presidente de la CMTC y a Luis Gonçalves por la CUT regional. Cuando yo les pregunté si Erundina o el secretario de Transporte nunca intentaron comunicarse directamente con los trabajadores, él me dijo que no y que hubiera sido una idea muy buena y que la CUT reconoce que no los invitó. Pero si hubiese habido un gesto de parte de la administración para entrar en contacto directo con los trabajadores, si se reconocieran las pérdidas salariales y explicasen por qué no les podían pagar, ellos habrían ayudado a la administración a hacer que esos grupos de trabajadores entendieran eso. Cuando, posteriormente le pregunté a Paulo por qué ellos no buscaron una forma de comunicación, él dijo que en los conflictos anteriores habían buscado esa comunicación y habían sido criticados por los dirigentes sindicales por no reconocer a las entidades sindicales. ¿Qué opinión tú tienes respecto a eso?*

630. Rui: Yo creo que no faltó comunicación entre las partes. Creo que en los diferentes episodios que conozco, siempre hubo contacto entre la administración, la CMTC y el sindicato de los choferes.

—*Ellos hablan de contacto con la asamblea de los trabajadores.*

631. Rui: Yo no he participado de las asambleas de los choferes, pero el contacto siempre existió, eso es real. Siempre hubo diálogo, a pesar de no haber sido el diálogo más apropiado. Yo creo que el problema entre los choferes y la administración no es de falta de diálogo, es de políticas diferenciadas. Por ejemplo, en esta última huelga, el partido entendía que era necesario, de parte del gobierno, hacer un reconocimiento de las pérdidas salariales. Segundo, que era necesario que el gobierno asumiera una posición pública ante la sociedad, de que la situación del transporte sólo puede tener una solución a través de medidas de orden federal y de orden estadual —porque el transporte en Sao Paulo exige no sólo el transporte sobre ruedas, que nosotros administramos, sino el transporte ferroviario, el metro y hasta el transporte fluvial— y denunciar al gobierno federal y al gobierno estadual. Al primero por no remitir la cuantía presupuestaria asignada para Sao Paulo, por no financiar la compra de ómnibus por las empresas municipales, por no tener una política diferenciada en relación al combustible para el transporte público, ni una política de exenciones y de tarifas diferenciadas, y al gobierno estadual, por estar conduciendo el metro de forma elitista, con sobreprecio, por estar tan atrasado el metro en Sao Paulo; por no haber integración ferroviaria con las regiones más desamparadas. El sindicato tampoco debería atribuirle al gobierno municipal la responsabilidad exclusiva de sus pérdidas y mostrarle a la población que ella sufría tanto con el transporte. Mostrar inclusive que el transporte había mejorado.

2. NI LANZAR A LA POBLACIÓN CONTRA LOS CHOFERES, NI COMPARAR A ERUNDINA CON COLLOR

632. Rui: En ninguna hipótesis el gobierno debía lanzar a la población contra los choferes, ni éstos deberían atribuir la responsabilidad principal al gobierno municipal. Pero los choferes responsabilizaron al gobierno por sus pérdidas, e hicieron más, quisieron comparar equivocadamente a la compañera Luiza Erundina con el gobierno de Janio, con un gobierno de derecha con el cual ellos jamás podrían haber hecho una huelga, con la duración de esta, porque habrían sido fuertemente reprimidos, habríamos sido despedidos al primero o segundo día de huelga, la policía habría ido a las terminales. Y quisieron comparar a la compañera Luiza Erundina con el gobierno Collor, que fue otra equivocación, porque la compañera Luiza Erundina no promovió pérdidas salariales en la Alcaldía de Sao Paulo.

633. De parte del gobierno se partió para la solución más simple cuando no hubo solución para la huelga en los primeros días, que fue justamente contraponer los intereses parciales a los intereses generales de la población, o sea, lanzar a la población contra los choferes.

3. EN LA HUELGA DEL TRANSPORTE TODOS PERDIERON

634. Rui: Entonces la huelga terminó en centenas de despidos, depredaciones de ómnibus, desgaste del Partido y de nuestro candidato a alcalde y el balance general que se hace de la huelga, hoy, es que quien más perdió, en realidad, fue la población trabajadora. Y perdimos todos: administración, partido y sindicato. Entonces, fue una huelga que produjo malos resultados y cuyo manejo también produjo malos resultados.

—*Luis Gonçalves decía también que el partido no había sido afectado por esta huelga y algunos dicen que el partido no jugó un papel fundamental, no se dedicó integralmente a resolver el conflicto. ¿Tú crees que el partido hizo todo lo posible?*

635. Rui: Yo creo que el partido fue afectado porque hay una asociación muy clara, y con razón, entre el gobierno municipal y el partido. El gobierno municipal es un gobierno del PT. La compañera Luiza Erundina es del PT. Y el sindicato de choferes, aunque esté integrado por otras fuerzas partidarias, él es predominantemente petista y es cutista. Y existe una asociación muy clara en la población entre la CUT y el PT, aunque sean entidades distintas. El partido hizo lo que estaba

a su alcance, o sea, promovió diálogo entre las partes, medió, convocó la llamada reunión de las tres instancias²², de la cual participa el propio Lula, pero llegó un momento en que el conflicto estaba instaurado.●

TERCERA PARTE: ENTREVISTA A LUIZA ERUNDINA: GOBERNAR SAO PAULO: DESAFÍO ENORME PARA UNA MUJER

I. UNA VICTORIA ELECTORAL INESPERADA Y LAS LECCIONES PARA UNA NUEVA CAMPAÑA ELECTORAL

1. RAZONES DEL SORPRENDENTE TRIUNFO ELECTORAL DE LUIZA ERUNDINA.

—*Luiza, tú victoria electoral fue bastante inesperada, ¿cómo fue que ganaste las elecciones en una de las ciudades más reaccionarias de Brasil?*

636. Luiza: Para los paulistas y especialmente para los cuatrocentones²³, mi candidatura fue muy difícilmente aceptada. El nordestino no es bien visto en Sao Paulo, aunque esta sea una ciudad compuesta por un gran número de nordestinos e hijos de nordestinos. Ellos son los trabajadores que en la ciudad realizan los trabajos más pesados, más difíciles y más mal remunerados.

637. Yo soy mujer, soltera, nordestina, socialista y petista. Sólo me faltaba ser negra para completar el cuadro de prejuicios, que es muy fuerte en esa ciudad.

638. Eso sirve para medir lo violento que fue para la élite paulista aceptar mi elección como alcaldesa de Sao Paulo, sobre todo porque nosotros desafiamos a esa élite. Es la primera vez que la ciudad tiene a una mujer como alcaldesa, además de origen popular, y es la primera vez que la ciudad es administrada por un partido de izquierda.

639. Si fue posible ganar las elecciones de 1988 fue porque existía en el país una coyuntura favorecedora. No hay que hacerse ilusiones; nuestra victoria no se debe a que los movimientos populares, las fuerzas progresistas, hubiesen alcanzado un grado tal de organización y politización que expliquen el triunfo. Eso no existía.

640. Es verdad que el PT y yo personalmente teníamos una trayectoria de casi veinte años de inserción concreta en la lucha contra la dictadura militar, por la reconstrucción de la democracia en el país, aún cuando el PT sólo tenga 11 años de existencia. Sí nuestro triunfo hubiese sido el resultado de un avance por la organización y politización de las fuerzas progresistas y de los sectores populares, ciertamente habríamos tenido un apoyo mucho mayor que el que tuvimos, sobre todo en los inicios del gobierno.

641. Nuestra victoria se debió a una coyuntura dada, marcada por una enorme frustración de la sociedad en relación con los políticos tradicionales. Los otros candidatos eran figuras muy conocidas del electorado, personas viciadas políticamente que se servían del aparato del estado y del poder económico en todas las elecciones. Además, a nivel nacional existía una frustración por el

22. La Ejecutiva Nacional, la Ejecutiva Estadual, la Ejecutiva Municipal, dirigentes de las bancadas parlamentarias federal, estadual y municipal y la alta cúpula del gobierno municipal, inclusive a la compañera Luiza Erundina.

23 Así son llamados los habitantes que nacieron en la ciudad de Sao Paulo porque esta ciudad fue fundada hace 400 años.

fracaso del Plan Cruzado, que había creado grandes expectativas en la población, porque tuvo un éxito económico inicial, pero luego terminó en un fracaso.

642. Por lo tanto, al final del proceso, en los últimos días, por no decir, en las últimas horas, mi candidatura canalizó esas frustraciones. El pueblo me apoyó, porque representaba una alternativa diferente, algo nuevo.

643. El otro día una señora me decía: “*nosotros nos reuníamos y nos preguntábamos por quién íbamos a votar.*” Y decíamos: “*vamos a votar por Erundina, porque ella no va a ganar.*”. Y el propio partido no tenía una expectativa de victoria. Nadie creía en nuestras posibilidades electorales, ni siquiera el PT.

644. Por lo tanto, yo fui elegida en una coyuntura especial, sin que existiese una acumulación previa de fuerzas. No teníamos una base de sustentación popular organizada, politizada y suficiente como para dar apoyo a todas las iniciativas del gobierno.

2. EUFORIA DESPUÉS DE LA VICTORIA Y LOS PROBLEMAS DE LOS PRIMEROS DÍAS

—*¿Qué pasó después de la victoria electoral?*

645. Luiza: Hubo una enorme euforia porque se generó una expectativa de cambio en el cuadro político nacional, tal vez por la importancia que tiene la ciudad de Sao Paulo dentro de Brasil.

646. Desde el 15 de noviembre de 1988, día en que se realizaron las elecciones, hasta el 1° de enero de 1989, día en que asumí el mandato, se produjo una especie de luna de miel con mi partido y con el país entero.

—*Tú hablabas de euforia en los inicios. ¿Cuánto duró esa euforia?*

647. Luiza: Los problemas comenzaron en los primeros días del gobierno. En aquellos días, acontecieron esos históricos temporales que derrumban casas, matan gentes, y trastornan la vida de la ciudad. La responsabilidad entera fue atribuida a Luiza Erundina. Hasta entonces parecía que Sao Paulo era el mejor de los mundos, pero a partir del primero de enero del 89, todos los problemas o eran causados o eran responsabilidad del nuevo gobierno.

648. Había resistencia interna y externa. Para que puedas tener una idea de la resistencia interna, el primer número del periódico oficial del municipio en mi mandato, salió lleno de errores. Los que hacían el periódico, toda una vida, trocaron todo para dar la idea de que nosotros no éramos siquiera capaces de editar un periódico.

649. Desde los inicios tuvimos que actuar con mucha energía, inclusive con los acreedores de la alcaldía, porque yo recibí una herencia maldita del anterior alcalde: deudas acumuladas por meses, inclusive relacionadas con los servicios esenciales.

650. Encontré las arcas vacías y tuve que negociar con los empresarios, que no tenían ninguna simpatía por mí ni por mi gobierno. Todo lo contrario. Ahí tuve que actuar con mucho rigor.

651. Por ejemplo, la recogida y eliminación de los residuos sólidos de la ciudad, es un servicio prestado por tres grandes empresas, mediante contrato de largo plazo firmado con la anterior administración. La alcaldía estaba en manos de esas tres empresas, que al comienzo estaban extremadamente predispuestas con nuestro gobierno, y con las cuales teníamos una deuda de 22 millones de cruzados, una deuda enorme que había dejado el anterior alcalde. Esos empresarios crearon condiciones para que los trabajadores paralizaran el servicio. Yo había pagado ya una parte de la deuda, pero ellos exigían aumentos excesivos por los servicios que estaban prestando.

652. Y ahí yo comencé a usar la siguiente táctica: llamé por separado a los dirigentes sindicales del sector y les dije que ellos se estaban prestando a una maniobra de los patronos para perjudicar a nuestro gobierno y obtener ganancias aún mayores. Era un sindicato bastante atrasado, no era un sindicato de la CUT. Era un gremio con muchos esquirols en su dirección, pero esa táctica divisionista, de llamar a los trabajadores por separado, y luego conversar con los empresarios, dio resultado. Les dijimos a los trabajadores que haríamos todo para que sus condiciones de trabajo mejorasen, inclusive les explicamos que la plantilla de costos de esos servicios no era conocida y que los dueños de las empresas recibían altas ganancias por un servicio cuyo costo no conocía siquiera la alcaldía. De esa manera conseguimos que esos trabajadores fuesen nuestros aliados.

653. Por otro parte, hablé con los empresarios y les hablé con firmeza: o ellos volvían a prestar el servicio, o yo expropiaba todas sus instalaciones. Y desde entonces ellos empezaron a respetarme.

3. INCAPACIDAD PARA RESPONDER A LAS EXPECTATIVAS DEL PUEBLO

—Yo quería preguntarte si tú crees que en estos cuatro años de gobierno petista en Sao Paulo ustedes fueron capaces de responder a las expectativas de la población.

654. Luiza: No, porque por el hecho de haber sido elegida en una coyuntura especial que derivaba de la frustración generalizada de la sociedad con los políticos, con los administradores públicos, con los partidos políticos, generó en la ciudad una expectativa demasiado grande en relación con las posibilidades que teníamos de resolver los problemas.

655. El hecho de yo provenir de un movimiento que defendía la reforma urbana, en el sentido de que la ciudad debería proporcionar terrenos para que los trabajadores pudiesen vivir decentemente, generó una gran expectativa en esos movimientos. Pensaron que eligiendo a una militante como yo, lograrían solucionar ese problema durante mi gobierno. Algo imposible, porque el déficit habitacional en una ciudad como Sao Paulo, es muy alto, llega a cerca de un millón de viviendas. Entonces, por más prioridad que se le dé a la cuestión de la vivienda —y nuestro gobierno ha sido el que más recursos propios ha invertido en viviendas de bajo costo— nunca se logra satisfacer la demanda creciente, sobre todo en una situación de crisis, donde hay recesión, desempleo en masa y reducción salarial.

656. Por lo tanto, aunque nosotros nunca prometimos resolver el problema de la vivienda, hay frustración, no tanto de los dirigentes como de las bases de estos movimientos. Mi relación con ellos, sin embargo, se mantuvo al mismo nivel que antes de ser alcaldesa. Y eso ha ayudado inclusive a aclarar las limitaciones del poder municipal, en la solución de problemas que no dependen del municipio sino del gobierno federal, y que, para resolverlos, suponen cambios profundos en la política del país. Esto sirvió como factor pedagógico en la relación con los movimientos.

657. También contribuyó a esto el hecho de haber mantenido con anterioridad una actitud de oposición permanente, radical, y no tener conciencia de los límites del poder. Además de eso, como nunca habíamos sido gobierno, no teníamos mucha claridad acerca de las posibilidades y de las limitantes de ser gobierno en una sociedad del tamaño de Sao Paulo. Otra cosa que también influyó fue que nosotros mismos no teníamos la expectativa de ganar la alcaldía, por lo tanto, no estábamos preparados psicológicamente, ni políticamente, ni administrativamente para gobernar. De lo contrario, habríamos enfrentado mejor esas cuestiones, estas limitantes con la población.

4. GARANTIZAR UNA MAYORÍA EN LA CÁMARA PARA VIABILIZAR EL GOBIERNO

—A propósito de esto yo quisiera hacerte la siguiente pregunta: Si tú tuvieses que hacer la campaña electoral de nuevo ¿cómo la harías ahora que tienes esta experiencia de gobierno?

658. Luiza: Creo que haría una campaña más objetiva, más concreta; es decir, con propuestas de gobierno más realistas. También procuraría convencer a los electores de la necesidad de votar no sólo por el candidato a alcalde, sino también por los concejales que nos permitan ser mayoría en el legislativo. En la campaña del 88 yo tenía una apreciación diferente. Cuando me preguntaban acerca de qué iba a hacer yo como ejecutivo, si no lograba tener mayoría en la cámara, yo respondía: *“eso no tiene importancia, llevaremos a las masas para la cámara y con su presión lograremos los votos que precisemos para aprobar los proyectos de ley que sean de interés de la población”*

659. Eso no se logró en medida suficiente como para imponer a los concejales la aprobación de los proyectos que eran polémicos desde el punto de vista de los intereses de clase que el legislativo representa. Uno de los puntos más críticos de nuestro gobierno ha sido su relación con el legislativo, donde somos minoría. Allí presentamos proyectos de ley importantes que expresan en forma muy clara nuestro compromiso de clase. Por ejemplo, hay un proyecto que regula la posesión de áreas públicas donde existen favelas, presentado en los inicios de mi gobierno. El tema había sido una de nuestras banderas de lucha durante muchos años junto al movimiento de favelas. Hasta hoy ese proyecto no ha sido aprobado por la cámara.

660. Otros ejemplos son: el Plan Director de la Ciudad, que contiene una reforma urbana en la forma de regular el uso y ocupación de los espacios de la ciudad; el proyecto de reforma administrativa, etcétera.

661. Ninguno de estos proyectos ha sido aprobado por la Cámara Legislativa.

662. Entonces, si yo fuese candidata nuevamente, yo centraría mi plataforma electoral en esas cuestiones en esas banderas, en esos proyectos que apuntan hacia soluciones, o que, al menos, crearían una base institucional para sustentar el desarrollo de una ciudad que crece a razón de unas trescientas mil personas por año, y que se prevé será la segunda ciudad más grande del mundo para el año dos mil.

5. LOS LÍMITES DEL PODER EJECUTIVO

663. Luiza: Trabajaría mucho, como lo hago hoy en la campaña de Suplicy, para lograr elegir no sólo al alcalde, sino también una mayoría de concejales en la cámara que permita viabilizar las iniciativas de ley, porque este fue otro factor de frustración de los movimientos en relación con nosotros. Ellos no tienen claro la relación que existe con el poder legislativo y las limitantes que tiene el ejecutivo.

664. El poder ejecutivo tiene la capacidad de mandar un proyecto de ley a la cámara, pero la aprobación o las modificaciones de éste dependen del legislativo. La población no conoce bien estos mecanismos. El legislativo tiene un poder muy grande. Por ejemplo, en la cuestión del presupuesto, desde el primer año nosotros discutimos el presupuesto de la ciudad con la población, región por región; después hicimos un proyecto de ley sobre el presupuesto basado en las prioridades planteadas por la población. La población espera que sus prioridades estén contempladas en la ley; pero cuando el proyecto va a la cámara, las prioridades y los recursos son modificados. Luego, lo que se aprueba y llega a conocimiento público a comienzo del año siguiente, tiene poco que ver con lo que fue discutido con la población.

665. Una campaña electoral debería servir para mostrar las limitaciones que tiene el poder ejecutivo en relación con el legislativo, las dificultades de esa relación y la necesidad de una mayor organización y una presencia más efectiva de la sociedad en el control, no sólo sobre el ejecutivo, sino también sobre el legislativo.

666. En síntesis, yo haría una campaña más objetiva, más realista, más concreta.

6. MOVILIZACIÓN POPULAR: LA ALCALDESA DEFIENDE LA AUTONOMÍA DE LOS MOVIMIENTOS

—¿Y por qué no se consiguió la movilización popular suficiente para presionar a la cámara?

667. Luiza: Aunque Sao Paulo sea la ciudad brasileña donde más se avanzó en términos de organización, movilización y participación popular, ésta es todavía insuficiente para alterar la correlación de fuerzas en el legislativo y en ciertos sectores de la sociedad. Esto sirve para demostrar que la victoria del PT en el 88 no se debió a la existencia de un alto grado de organización y participación política de los sectores populares.

668. Es verdad que esa situación fue mejorando en la medida en que fuimos dando respuesta a los problemas de los sectores populares.

669. Uno de los resultados positivos de nuestra experiencia con esos sectores, incluido aquel del cual nosotros provenimos, es que no fueron cooptados, ni manipulados por el gobierno, sino que mantuvimos con ellos una relación en la que preservaron su autonomía, su independencia y tanto es así, que todavía son críticos hacia nosotros. Casi diariamente hay grupos del movimiento por la vivienda, presionando, reclamando, exigiendo; pero cada vez que el gobierno es amenazado de *impeachment* o de suspensión de los derechos políticos; como ocurrió cuando fueron rechazadas nuestras cuentas, contamos con el apoyo de la población en defensa de nuestro mandato.

670. Estos ejemplos, que caracterizan nuestra experiencia como militantes del PT en el gobierno, difieren de los otros gobiernos, considerados inclusive progresistas, como fue el caso del gobierno de Mario Covas. Covas pertenecía a un partido considerado progresista y, a pesar de eso, el movimiento de lucha por las guarderías infantiles en la ciudad, que estaba impulsado por una fuerte movilización femenina, se fue diluyendo porque los principales líderes fueron cooptados y pasaron a ser funcionarios de la alcaldía. Hasta las organizaciones no gubernamentales que tenían convenios con la alcaldía sufrieron esa influencia, porque la alcaldía les otorgó altos recursos que los inhibieron a la hora de presionar a la alcaldía. En nuestro gobierno hemos tenido el cuidado de no cooptar, de no inhibir los avances de las organizaciones populares.

II. LAS RELACIONES PARTIDO-ALCALDÍA

1. LA META INICIAL DE “ARREGLAR PRIMERO LA CASA” ERA CORRECTA

—Me dijeron que en un primer momento, cuando ustedes asumen la alcaldía, la primera prioridad fue tratar de ordenar la casa, de demostrar que eran capaces de gobernar. Me gustaría preguntarte acerca de esa meta que se propusieron en los inicios. ¿Era correcta? ¿Se alcanzaron los objetivos? ¿Se consiguió mudar en algo el aparato municipal, o sólo se consiguió organizarlo mejor?

671. Luiza: No disponíamos de datos para planificar siquiera el primer año; primero, porque no habíamos creído en la posibilidad de una victoria; segundo, porque no se tenía una experiencia anterior de gobierno en una ciudad de ese tamaño y, tercero, porque el alcalde que estaba saliendo no nos permitió el acceso a esos datos, ni siquiera cuando yo ya estaba electa. En el período comprendido entre noviembre 15 de 1988 y enero 1° de 1989, yo busqué varias veces al alcalde saliente, en procura de informaciones que nos permitieran establecer un programa de acción, porque una cosa es una plataforma electoral, un programa genérico de quiénes nunca hemos sido gobierno, y otra cosa es tener que establecer objetivos y metas sin la información suficiente, a no ser el presupuesto-programa, que es un documento público para ser ejecutado en 1989, y que era lo único disponible.

—¿Qué fue entonces lo que ustedes hicieron en ese período anterior a asumir el gobierno?

672. Luiza: Lo aprovechamos para armar el gobierno y para hacer un diagnóstico general de la situación de la ciudad, profundizando en aquello que habíamos acumulado al elaborar la plataforma electoral, en un programa de gobierno concebido en términos generales, y aprovechando muchas experiencias de petistas que estaban ya dentro del aparato de gobierno. Por ejemplo, yo era funcionaria de la alcaldía, tenía conocimiento de un área; otros tenían conocimiento de otras áreas, pero era imposible diseñar un plan más preciso, aunque sólo fuese para un año.

673. Hicimos un plan de emergencia para los cien primeros días de gobierno y dentro de ese plan se planteó, entre otras cosas, la reorientación del presupuesto, porque habíamos recibido una ley aprobada por el gobierno anterior, en la que se reflejaban otros compromisos, objetivos y metas. Hicimos un nuevo presupuesto y redefinimos las prioridades para el 89. Aunque algunas determinaciones eran imposibles de ser alteradas, se consiguió reorientar el destino de los recursos, por ejemplo, cancelando inversiones en obras que según nuestra evaluación no eran prioritarias, no tenían la urgencia que el alcalde saliente consideraba que tenían, como la construcción de grandes túneles en la ciudad.

674. Por ejemplo el túnel bajo el río Pinheiros, que aún hoy no está terminado. Es un túnel de 6km y 40 mts de profundidad bajo el lecho del río, destinado al tránsito de automóviles, y que beneficia apenas a una región rica. El túnel desemboca en una vía rápida —la avenida 23 de mayo— que ya está saturada. Es decir, que además de ser carísima, es una obra innecesaria para una ciudad con problemas viales extremadamente graves y también de transporte colectivo. Implicaría millones y millones de dólares, para beneficiar a una minoría de clase “A” y no resolvería los problemas viales. Nosotros paralizamos esa obra y la de otro túnel que había sido iniciado por debajo del parque Ibirapuera. En esa época, como diputada estadual, yo me alíe a grupos ecológicos para luchar contra esa obra por el impacto ambiental que considerábamos iba a comprometer el equilibrio ecológico del parque, que es una importante área verde de la ciudad.

675. O también, obras como la del Valle de Anhagabaú, en el centro de la ciudad, donde hubo un mitin electoral²⁴. Esa obra estaba iniciada y una gran parte del presupuesto estaba comprometido; no fue posible interrumpirla del todo, porque saldría más caro que continuarla. Entonces decidimos continuarla a un ritmo muy lento, sólo para mantenerla y no romper los contratos con los constructores.

676. En esos casos, lo primero que hicimos fue retirarle los recursos que les estaban asignados, porque parte de ellos dependían del financiamiento del gobierno federal, y éste, desde que nosotros entramos a la administración, no nos dio ningún financiamiento, ni siquiera el que ya se había acordado con el gobierno anterior. Suspendimos esas obras de inmediato. Nuestra preocupación fue recuperar las instalaciones sociales que existían en la ciudad y evitar que hubiese un colapso en los servicios, pues había deudas enormes acumuladas, por ejemplo, como te mencioné, en la cuestión de la recogida de basura.

677. Otro sector con una enorme deuda era el del transporte, cuya empresa municipal tenía un tercio del parque sin piezas de repuesto y deudas acumuladas por seis millones de dólares con nuestros proveedores.

678. Los stocks de los hospitales estaban en cero. Las instalaciones de las administraciones regionales para el mantenimiento de la infraestructura urbana, no servían. ¿Qué hizo el gobierno anterior? Maquilló el centro de la ciudad, embelleció aún más las regiones más ricas de Sao Paulo, y

24. Se refiere al mitin electoral durante el cual fue lanzada la candidatura de Eduardo Suplicy en julio de 1991.

abandonó por completo la periferia, los planteles de educación, de salud, que estaban deteriorados. Los salarios de los servidores públicos estaban desfasados respecto a los otros niveles de gobierno y aún más —tres o cuatro veces más bajos— que los del sector privado. Los funcionarios públicos se encontraban completamente desmotivados porque el anterior gobierno era un gobierno represivo, autoritario, no admitía la libre organización sindical y, por lo tanto, existía una política salarial muy por debajo de las necesidades de esos trabajadores.

679. En el primer año nuestra principal tarea fue sanear las finanzas pero no en el sentido de pagar deudas internas y externas. No se podía ni pensar en pagar las deudas externas. Se trataba sólo de pagar las deudas que nos permitiesen mantener funcionando los servicios, es decir, contratar servicios, comprar bienes para mantener la ciudad, mejorar un poco los salarios de los servidores²⁵ y realizar algunas obras. Y en lugar de hacer nuevas obras, optamos por recuperar, reformar y ampliar las que existían y estaban en pésimas condiciones y comprar equipos nuevos para poner en orden los servicios de la ciudad.

680. Fue eso lo que nos permitió sobrevivir el primer año de gobierno, a pesar del enorme cerco de la burguesía contra nosotros; no sólo a través de los medios de comunicación, sino también de las empresas proveedoras de la alcaldía. Aunque pagamos las deudas heredadas, estas empresas se negaban a continuar prestándonos sus servicios, que la alcaldía necesitaba; se negaban a vendernos a plazos. Como tampoco participaban de las licitaciones, nos vimos obligados a comprar al contado.

681. Fue un año muy difícil. Además, coincidió con la elección presidencial. Sao Paulo era la primera gran ciudad que el PT conquistaba, y para colmo su candidata era una persona rechazada, discriminada, mujer, nordestina, petista, además de no haber sido la candidata de la dirección del partido.

682. Todo esto llevó a que nuestro gobierno fuera el foco de la atención y el polo contra el cual se dirigían todas las críticas, calumnias, difamaciones, no sólo en Sao Paulo, sino en el país entero. Hasta el día de hoy, la política que se hace contra el PT en todo el país, tiene a Sao Paulo como punto de referencia. Por ejemplo, cuando reajustamos la tarifa de ómnibus aquí, aunque era más baja que las de otras ciudades del interior, incluso las gobernadas por el PT, nuestra nueva tarifa fue objeto de grandes críticas en la prensa. Nada decían de otros alcaldes que impusieron tarifas mayores en otras ciudades.

683. Considero que la política seguida en el primer año fue correcta.

2. CRÍTICA DEL PARTIDO A LA ESTRATEGIA DEL PRIMER AÑO DE GOBIERNO

684. Luiza: Nuestra estrategia de colocar en orden los servicios, evitar que entrasen en colapso y administrar las finanzas municipales para ganar crédito ante los proveedores y acreedores de la alcaldía, fue muy criticada por el partido.

685. Al finalizar el primer año, la dirección municipal del PT se reunió sin nuestra presencia, hizo una valoración de nuestro gobierno, y divulgó ese documento a través de la prensa sin mostrárnoslo previamente. Fue una evaluación muy dura, que decía que habíamos sido *administrativistas*, es decir, que nos habíamos centrado en las cuestiones administrativas de la ciudad y que habíamos dejado de trabajar en cosas que habrían favorecido a Lula en su campaña presidencial.

—¿Por qué no te convidaron? ¿Por qué hicieron esa evaluación sin tu presencia?

25. En Brasil actualmente se usa la palabra servidor para referirse al empleado público.

686. Luiza: En el primer año la relación con el PT fue muy difícil. A partir de un cierto momento, tal vez durante todo el primer año hubo una actitud distante porque la expectativa del partido era muy ambiciosa, irreal, voluntarista y, por nuestra parte, existía una gran inexperiencia en cuanto al manejo de un aparato poderosísimo y plagado de enormes focos de resistencia.

687. Nosotros recibimos ese aparato con 130 mil funcionarios, sin contar los jubilados, con salarios desfasados y mal repartidos. Tuvimos entonces que regularizar la situación de todo el mundo, hacer concursos de oposición. Hicimos más de doscientos concursos públicos en los cuatro años. No había tampoco un canal de comunicación con el partido, ni siquiera con la instancia municipal, para ventilar los conflictos que existían.

3. EL PARTIDO SE SENTÍA CON DERECHO A INTERFERIR

—¿No se creó aquí ningún tipo de consejo político como existe en otras alcaldías?

688. Luiza: Después de un primer año de muchos conflictos y dificultades, sugerimos la creación de un consejo político, formado por miembros de la dirección municipal del partido y del gobierno, para reunirse semanalmente y discutir las cuestiones más generales. Funcionó relativamente bien hasta un cierto momento, pero después las dificultades volvieron a presentarse, porque una presencia demasiado directa de la dirección partidaria en el gobierno inhibía al ejecutivo, concretamente a mí y al secretariado, a la hora de tomar ciertas decisiones que eran de competencia exclusiva del ejecutivo.

689. El partido se sentía con derecho a injerir en el gobierno y a decidir, por ejemplo, en asuntos de exclusiva competencia del gobierno, como la sustitución de secretarios, la fijación de la política tarifaria, etc. Pero la dinámica del partido y su inexperiencia en estas cuestiones contribuyó a que ese proceso se hiciera de forma muy lenta, muy conflictiva. Eso no ocurrió sólo en mi gobierno, sino también en otros gobiernos petistas. Cada vez que se discutía el ajuste tarifario, se producía una crisis, no sólo con mi gobierno, sino también con los otros gobiernos petistas y la dirección partidaria, porque ésta última quería definir cuestiones como ésta y era muy difícil, ya que el partido no alcanzaba a precisar los factores que intervenían en aquel asunto. Partido y gobierno estaban muy mezclados. La propia opinión pública, los adversarios, los enemigos políticos, me criticaban y acusaban diciendo que quien gobernaba no era yo, sino el partido. Eso servía de pretexto para que nos atacaran, poniendo en duda quién ejercía el gobierno, si el partido o los que habíamos sido elegidos.

4. LA SELECCIÓN DE LOS SECRETARIOS NO FUE PROBLEMA

—Erundina, ¿cómo se realizó la selección de los secretarios cuando se inició la gestión? ¿El partido participó en esas decisiones?

690. Luiza: Nosotros teníamos cuadros que estaban en las universidades y en el propio partido. Difícilmente se habrían encontrado otros mejores. Aunque las propuestas fueron más, el propio partido estuvo de acuerdo, porque eran los mejores cuadros que el partido tenía. No había muchos más. Y yo tuve la preocupación de componer el gobierno con todas las fuerzas políticas existentes dentro del partido, primero, porque yo no tenía vinculación con grupo alguno, —antes la había tenido, pero por dificultades que ocurrieron incluso durante la campaña electoral, me desligué del grupo—.

—¿Tú estabas vinculada al PT Vivo?

691. Luiza: No, yo era de la Articulación, porque mi origen es sindical, y mi actuación como concejal, y luego como diputada estadual, era una actuación muy volcada hacia afuera, junto a los

movimientos, y muy poco hacia adentro del partido. Aunque yo formaba parte de ese agrupamiento político, no tenía una vida orgánica muy intensa, ni activa en el partido. Participaba en los eventos partidistas, pero sin una gran presencia, sin disputar cargos, y siempre en una muy estrecha relación con los movimientos populares. Y en un momento dado, me desligué de la propia Articulación y no me vinculé a ningún otro grupo. Como te decía, formé el primer escalón de mi gobierno, es decir, el secretariado, con personas de todas las corrientes. Son 17 secretarías, 5 empresas de administración directa autárquicas, y las administraciones regionales. Yo pedí al partido que propusiera a los administradores regionales, que son los que gobiernan las regiones administrativas. En cada región el partido promovió un proceso de discusiones y de ese proceso, en algunos casos, surgió un candidato único que yo aprobé; en otros surgieron dos o tres nombres y yo escogí entre ellos. Entonces los administradores regionales fueron seleccionados por el partido en el ámbito de cada administración regional. Y cuando he sustituido a algún administrador regional, por la razón que fuere, siempre ha sido el partido el que desarrolla nuevamente el proceso de selección que lleva a escoger el reemplazante.

5. LA DESCENTRALIZACIÓN ADMINISTRATIVA: VÍA PARA UNA REFORMA DEL ESTADO

—¿Qué riesgos corren los militantes petistas que ocupan altos cargos administrativos?

692. Luiza: Primero, corren el riesgo de aislarse de la sociedad. La propia estructura del aparato de gobierno es centralizadora y departamentalizada.

693. Las administraciones regionales casi no tienen poder. Carecen de autonomía presupuestaria, financiera, y política. Nosotros presentamos un proyecto de ley de reforma administrativa que está en la cámara. Propusimos reducir las secretarías, de diecisiete a cinco, y transferir poder a las administraciones regionales para lo cual proponemos que se transformen en subalcaldías, y proponemos también la creación de un Consejo de Representantes en el ámbito de cada subalcaldía, elegidos directamente por la población, para cogobernar con el subalcalde.

694. Ya en un estado más avanzado, podrían hasta elegir al subalcalde. En un primer momento eso sería complicado, porque podría perderse la unidad de mando en la ciudad. Pero con un presupuesto propio, con autonomía política y con un control ejercido por una instancia de representación de la base social en cada subalcaldía, se llegaría a una descentralización real del poder en la ciudad, que es de lo que se trata. Pero depende de una ley, y esa ley no le interesa a los concejales de la oposición porque ellos creen que van a llegar al gobierno en las próximas elecciones y no les interesa perder poder.

695. Nuestra idea es dar más poder a la sociedad civil, tanto a los administradores regionales como a la población. Por lo demás, cada administración de éstas es una gran ciudad: hay administraciones con un millón de personas; otras con seiscientas, con setecientas mil; la administración regional más pequeña que tenemos tiene seiscientos mil habitantes y la más grande un millón doscientos mil.

696. Esa reforma es más que una reforma administrativa en el sentido de racionalizar, desburocratizar, democratizar: es una verdadera reforma del estado en el ámbito de las alcaldías. Disminuye el número de secretarías, crea subalcaldías, delegando poder real en los subalcaldes al plantear la autonomía presupuestaria, la financiera y la política. Crea mecanismos de participación popular efectiva en el gobierno de cada región.

697. El núcleo central del poder queda muy disminuido, porque se pretende poner el poder más al alcance del pueblo; de esta manera el pueblo puede irse apropiando de ese poder e intervenir de forma más directa en la estructura interna del estado.

698. Nuestro proyecto está despertando interés incluso en varios países del primer mundo. Han invitado a nuestro secretario de Reforma Administrativa para conocer el proyecto, que es avanzadísimo desde el punto de vista de la democratización del estado, de la descentralización del poder en la ciudad. Pero este proyecto difícilmente será aprobado por la cámara municipal.

6. EL PELIGRO DE QUE LAS SECRETARÍAS SE TRANSFORMEN EN FEUDOS

699. Luiza: Yo diría que uno de los peligros es que los secretarios se encierren en su propio sector, en su propia secretaría, y no tengan una visión global de la ciudad. Es decir, ver solamente un aspecto: por ejemplo, la Cultura, la Salud, como un compartimento estanco. Por eso es que nuestra propuesta agrega las secretarías sociales: secretaría del medio ambiente, secretarías ligadas a la cuestión física, a la cuestión de la infraestructura en la ciudad, conformando un área social de infraestructura, física y área ambiental.

700. Como la ciudad es compleja, diversa, amplia, la tendencia de cada secretaría es encerrarse dentro de sus propios límites. Pero ese peligro fue superado con el tiempo y, es raro ver hoy un proyecto, un programa que no tenga 3, 4, 5 secretarías operando conjuntamente. Y aún sin haber sido aprobada la reforma, nosotros tenemos en cada administración regional, representantes de las secretarías que componen el núcleo coordinador de acción gubernamental, que se llama “gobierno local”, que es un embrión de lo que sería la futura subalcaldía. Pero si el alcalde no es una persona abierta, flexible, y no percibe que su área está relacionada con las otras áreas, corre el peligro de encerrarse en sí mismo. En general los compañeros tienen mucha sensibilidad en relación con esto. Por ejemplo, tenemos un proyecto de vacaciones donde atendemos a unos trescientos mil niños a través de cinco secretarías: cultura, deportes, educación, abastecimientos y salud. Esas secretarías mancomunan presupuesto y recursos humanos, y elaboran un proyecto unitario y lo ejecutan. Eso ha sido un avance. Se ha ido superando aquella tendencia a encerrarse en sí mismo, que es fruto hasta de la inseguridad del que dirige, porque estar atendiendo y gerenciando un sólo sector es mucho más seguro para el que dirige, que abrirse a una visión global. Es más difícil realizar políticas conjuntas y concebirlas en forma integral.

7. NO SE PUEDE GOBERNAR SIN EL APOYO DEL PARTIDO; PERO, AL MISMO TIEMPO, NO SE DEBE PARTIDARIZAR EL GOBIERNO

—*Tú hablaste de riesgos institucionales, pero a nivel personal, ¿no hay riesgos?*

701. Luiza: Si no se está alerta, se puede llegar a pensar que ya se conquistó el poder y que uno va a lograr resolver todos los problemas. Se corre también otro riesgo: llegar a pensar que no se requiere la participación del partido. Con los conflictos, las contradicciones que existen en la relación partido-gobierno, si uno no tiene la convicción de que sin el partido no se puede cambiar la sociedad, uno corre el riesgo de pensar que uno se puede bastar a sí misma, porque uno tiene más recursos, más agilidad, más poder que el partido para resolver los problemas. Entonces, uno puede preguntarse: ¿necesitaré al partido en mi gestión? Si uno no tiene una comprensión del papel estratégico del partido, puede llegar a pensar que el partido no hace sino complicar las cosas, sobre todo cuando el partido aún no tiene políticas generales elaboradas, y ese es el papel del partido: definir políticas generales amplias que orienten la acción de sus militantes en el aparato del estado, pero dejando a su vez que esos militantes tengan la autonomía necesaria para actuar dentro de la competencia que está prevista en la legislación: aquella que es propia de quien detenta el cargo.

702. El peligro opuesto que se corre es el de manejar partidariamente el gobierno, es decir, tratar de favorecer sólo a aquellos sectores con los cuales estamos ligados partidariamente, o, por ejemplo, en una elección, tener la tentación de usar el aparato gubernamental para beneficiar a tal o cual persona.

703. Son riesgos, pero vamos luchando contra ellos. Yo considero, Marta, que nuestro papel dentro del estado, es más un papel en el sentido de cambiar la cultura política, que de realización de obras. En mi caso, como soy de origen popular y he sido militante de los movimientos populares, tengo una gran identificación con el pueblo, y me es más fácil desmitificar frente a la masa ese pretendido poder, que a cualquiera otra persona que no provenga de ese medio. Yo me esfuerzo más en desmitificar la idea de autoridad, de poder, de romper la ilusión de que tengo poder para resolver sus problemas.

704. ¿Cómo opera concretamente esa desmitificación en el movimiento por la vivienda? Sao Paulo tiene un déficit habitacional de un millón de viviendas, y nuestro gobierno fue el que más construyó (tenemos construcciones con el método de trabajo solidario no remunerado para construir casas populares y, contando los conjuntos habitacionales, llegamos a un total de 50 mil unidades). Te puedes imaginar lo que es eso cuando el déficit es de un millón. Si uno no explica a los trabajadores que no tienen casa, que están en las favelas, en los conventillos, bajo los viaductos, que aunque uno esté cien años en la alcaldía, no va a ser capaz de resolver ese problema: que el origen del problema está en que ellos son nordestinos que no tienen tierras y que se han visto obligados a emigrar a Sao Paulo y que cuando llegan aquí tienen que ir a vivir en las favelas; porque no tienen para pagar un alquiler, y hay que hacerles entender la necesidad de una reforma agraria y una distribución de los ingresos, porque sin eso, el problema de la vivienda no se resuelve.

705. Entonces, repito, nuestro papel es el de desmitificar la idea del poder, de la autoridad, de expectativas de solución a problemas cuyas causas son estructurales. Estos problemas constituyen la materia prima para poder realizar un proceso de concientización, politización, y educación política. La gente del pueblo ha interiorizado inconscientemente la representación de la autoridad, del poder, como una figura lejana, todopoderosa, y por el hecho de ser yo alguien como ellos, que procedo del mismo medio popular, tengo posiblemente más facilidades que otros para hacer ese trabajo de desmitificación.

706. Yo pretendo volver nuevamente a trabajar con los movimientos, como una militante, para continuar ese trabajo educativo, concientizador, de desmitificación.

—*Volviendo a este asunto del partido, tú decías que había habido problemas durante el primer año con el partido, porque ellos habían divulgado una crítica a tu gestión administrativa sin haberte oído siquiera con anterioridad. Hablando con Rui Falcao, él planteaba la importancia de la autonomía de la administración en relación con el partido, una tesis del propio PT que no siempre es respetada ni por el partido ni por la administración. El planteaba que el partido tenía que tener autonomía para poder criticar a la alcaldía porque de hecho la alcaldía no podía, por los límites que tú mencionas, hacer la política que el partido desea. Y como el partido tiene perspectivas que van más allá de lo que la alcaldía plantea, considera importante poder hacer críticas públicas. ¿Cómo deberían entonces ser las relaciones entre partido y administración?*

707. Luiza: Yo considero que esa afirmación de Rui refiriéndose a la cuestión de la autonomía constituye un avance. El no pensaba así al comienzo. Es un avance, porque nosotros los militantes del partido que estamos en el gobierno también hemos madurado.

708. Nuestros adversarios presionan mucho para que yo salga del partido, porque esperan que ocurra lo mismo que lo que sucedió con María Luiza Fontenele²⁶, Gilson Menezes²⁷ y Jacó Bittar. Nuestros enemigos y adversarios están interesados en que yo salga del partido. En la cámara municipal hicieron apuestas sobre cuánto tiempo yo permanecería en el PT. Por eso creo que si el

26.. María Luiza Fontenele, ex alcaldesa de Fortaleza en el mandato que se inicia en 1989.

27. Gilson Menezes, alcalde de Diadema en el periodo 1985-88.

partido hace una crítica pública de un militante suyo, hace el juego a los enemigos que dicen: “*Ven cómo es el PT. No es ella la que gobierna.*” Y tanto es así, que en diferentes coyunturas, cuando yo tenía éxito, cuando se destacaba el desempeño de mi gobierno, ellos decían que yo había tenido éxito porque me distancié del partido. En sentido inverso, cuando había una situación que no marchaba bien, en opinión de esos sectores, la culpa era del exceso de interferencia del partido que no me dejaba gobernar.

709. Tenemos que lidiar con esa situación. Yo espero solidaridad del partido, espero críticas del partido: que me ayude a actuar correctamente. Pero hacer críticas públicas, es hacerle el juego a los adversarios y enemigos políticos y eso me choca. Sirve de pretexto al enemigo para que digan: “*el PT no tiene habilidad, no tiene vocación para el poder, sólo sabe hacer oposición. El PT sabe criticar muy bien, sabe denunciar, pero cuando es gobierno no sabe gobernar, para gobernar hay que distanciarse del partido.*” Es un asunto complejo que tiene que ver con las contradicciones en la relación entre dos instituciones: partido y estado. El partido con una propuesta socialista dirigiendo al estado burgués.

8. NO ES CONVENIENTE QUE EL PARTIDO CRITIQUE PÚBLICAMENTE LA GESTIÓN DE LA ALCALDESA

—*Yo no entendí bien cuáles fueron las razones por las cuales tú piensas que el partido no puede hacer una crítica pública de la alcaldía. ¿Esa crítica no refleja justamente esa autonomía de la que se habla?*

710. Luiza: Yo no hago crítica pública de mi partido. Nunca la hice. Hubo momentos de crisis en la que tuve motivos suficientes para criticar a un dirigente o a una posición del partido, pero he tratado siempre de minimizar esas divergencias en los medios de comunicación para preservar la imagen del partido. Algunas veces el partido o algunos dirigentes —no digo todos—, no han tenido mucho cuidado en eso. Tal vez esto sucede por la necesidad que sienten los compañeros de reafirmar su papel. ¿No percibiste, Marta, que el dirigente sindical, compañero nuestro de partido, de la CUT, a veces es mucho más radical, mucho más exigente, mucho más duro con nosotros, que si fuese un militante de otro partido? Lo que ocurre es que él necesita reafirmarse frente a sus bases, no quiere dar la imagen de dirigente amarillo. En los inicios de mi gobierno, algunos compañeros que eran dirigentes del Sindicato de Trabajadores Municipales, vivían ese drama. Ellos habían sido compañeros míos de lucha sindical, de lucha en los movimientos populares, habíamos enfrentado juntos a la policía, pero tenían que criticarme porque sentían que sus bases, que no son bases petistas, en la mayoría de los casos, sino gente atrasada cuando no de derecha, que nos ve como patronos, les reclamaban porque decían que eran gobiernistas, que eran títeres. ¿Percibes la situación? Con el partido debe ocurrir lo mismo. A un partido que nació en la lucha de resistencia contra la dictadura, en las puertas de las fábricas, en las luchas de los movimientos populares, y que de repente pasa a ser gobierno, le es difícil comprender que de repente uno tenga que mediar, convivir con algunas situaciones contradictorias que no son fáciles. Por eso considero que sería muy bueno que todo dirigente del partido pasase en algún momento por una experiencia como la que estamos pasando nosotros.

9. LA ALCALDÍA DE SAO PAULO REQUIERE DE LA PARTICIPACIÓN DE LA MÁXIMA DIRECCIÓN DEL PT

—*Supe que para resolver los problemas de la alcaldía con el partido, se llegó a la conclusión de que deberían constituir un consejo en el que participara la máxima dirección del partido.*

711. Luiza: Así es. Y la propia dirección nacional entendió la importancia que tiene Sao Paulo, porque lo que acontece aquí tiene repercusión en el país entero. Por ejemplo, un concejal de una

pequeña ciudad allá en Paraíba, hace críticas, no sólo por lo que el partido hace allá, sino también por lo que acontece aquí, por lo que mi gobierno hace, porque la prensa, la televisión, la radio publica todo lo que sea contra nosotros. La lucha política contra el PT tiene como blanco Sao Paulo. Una campaña electoral en Sao Paulo, tiene un reflejo nacional, tanto es así que por ser alcaldesa de Sao Paulo he logrado intervenir en la política nacional a través de la formación del Frente Nacional de Alcaldes²⁸, que construimos juntos varios alcaldes del PT y de otros partidos.

712. Como los asuntos de Sao Paulo no son asuntos que comienzan ni terminan en la propia ciudad, el cargo de alcalde de Sao Paulo tiene un peso, tiene una responsabilidad que rebasa con creces el ámbito del municipio. Por eso la relación con el partido no puede limitarse a la instancia municipal. La instancia nacional, el partido a nivel del Estado, tiene mucho que ver con lo que sucede en Sao Paulo. La mejor comprobación de esto es que cuando logramos tener un consejo político con las tres instancias, esto contribuyó mucho a la solución de los problemas implicados en la relación gobierno-partido.

10. "LO MÁS IMPORTANTE ES LLEGAR AL FINAL DEL MANDATO JUNTO CON EL PARTIDO"

713. Luiza: En el comienzo del gobierno promovimos un seminario internacional en el cual participaron alcaldes de varias ciudades del mundo, entre ellos Boloña, Italia, donde el Partido Comunista lleva 40 años gobernando ese municipio. Una de las preguntas que le hicieron, fue sobre la relación gobierno-partido y él respondió que desde hace 40 años ellos, como gobierno, han tenido problemas en la relación con el partido.

714. Ese es un índice de que no se trata de un problema simple, y que debe irse resolviendo en la medida en que se camina, con la experiencia que van adquiriendo una y otra parte: errando, corrigiendo el error, tratando de acertar. Consideramos que nosotros y nuestro partido maduramos mucho en este proceso. Pero aún tenemos problemas: una que otra vez hay pequeñas crisis.

715. Al comienzo teníamos muchos más conflictos y crisis más delicadas que ahora. Se llegó a momentos en que la crisis fue tal —te lo digo a ti porque tú eres una persona cercana a nosotros— que el objetivo ya no era hacer el mejor gobierno, sino lograr llegar hasta el final del gobierno junto al partido. Sé que habría sido desastroso para el partido y para mí como militante, que una alcaldesa de la mayor ciudad del país, saliese del partido que ayudó a construir.

—He oído decir a algunos que tú chantajeaste al partido anunciando que renunciabas si no se apoyaba tu política...

716. Luiza: En ningún momento yo anuncié a nadie que yo saldría del partido, y mucho menos a la prensa. Ahora, la prensa, que tenía filtraciones de las discrepancias entre compañeros del partido y del gobierno, publicaba cosas como esta: "Luiza va a salir del partido. Fulano de tal lo dijo."

—Por ejemplo, en el conflicto del transporte, me dijeron que tú habías dicho que si el partido no controlaba ese movimiento huelguístico tú renunciarías. ¿esas son cosas inventadas entonces?

717. Luiza: ¡Son cosas inventadas! Inclusive dijeron que yo lo habría dicho al compañero Gumercindo y que éste lo habría informado a la prensa. Cierta periódico llegó a publicarlo. Gumercindo desmintió que yo había hablado con él y él con la prensa. Fue un permanente juego de intrigas. Yo había acordado con el partido que cuestiones como la de la tarifa eran asuntos de mi competencia. Si hacía las cosas en forma correcta o no, era mi responsabilidad. Por lo tanto, yo estaba enfrentando una cuestión que era de mi entera responsabilidad y sabía que era yo quien debía

28. Iniciativa de Luiza Erundina que se esfuerza por convencer a todos los alcaldes del país para discutir y adoptar resoluciones sobre determinada políticas.

pagar el costo político por esa decisión. Por una parte, había seis millones de trabajadores que llevaban 9 días sin poder ir al trabajo, en medio de una crisis que ha provocado el desempleo de más de un millón de personas. Por otra parte, había sesenta mil trabajadores que luchaban por un reajuste salarial que si era satisfecho implicaría un aumento de la tarifa insoportable para esos otros seis millones de trabajadores. No fue una decisión fácil. Yo fui líder sindical, pertenecí al comando de la huelga. Tomar esta decisión no fue algo simple. Ese es el costo que tengo que pagar por ser gobierno.

III: LA ALCALDÍA Y LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS

1. CONTRA EL CLIENTELISMO Y EL CORPORATIVISMO.

—Según tú contabas en una exposición que hiciste en el I Congreso del PT, se hizo en la alcaldía una tentativa para tratar de resolver un problema con los funcionarios públicos en que se convocó también al movimiento social para discutir sus reivindicaciones salariales, para que de ese modo los funcionarios tuviesen una visión de conjunto de la situación. ¿Ese método que utilizaste continúa siendo aplicado o dejó de serlo? Pregunto eso porque el compañero Gregori, secretario de Transporte, o Paulo Sandroni, no recuerdo ahora cuál de los dos, me dijo que comenzaron así, pero que luego los sindicalistas no quisieron tener más reuniones con los representantes del movimiento popular, ¿podrías explicar que ocurrió?

718. Luiza: Siempre procuramos llamar a los dirigentes sindicales para administrar de conjunto el presupuesto destinado a salarios.

719. En los sectores más organizados logramos conciliar los intereses de los gremios del sector público con los intereses de la población y conseguir un respaldo para adoptar medidas que a los primeros les eran antipáticas e inaceptables. Con el respaldo de los movimientos populares fue posible llevarlas a cabo. Por ejemplo, en el área de salud la inmensa mayoría de los funcionarios fueron admitidos sin concurso de oposición y su ubicación laboral no se dio siguiendo criterios relacionados con la necesidad de prestación de los servicios, sino por la influencia del clientelismo político y del padrinazgo político. Tratamos de eliminar esos vicios durante nuestro gobierno. Hicimos doscientos cuarenta y un concursos públicos de oposición, más de lo que se hizo en los cinco últimos gobiernos en conjunto. Fueron abiertos a personas que no pertenecían al aparato de la alcaldía. Y fue a partir de la clasificación de acuerdo al resultado del concurso que se logró, por ejemplo, hacer una nueva distribución del personal y de las instalaciones existentes en la ciudad, de acuerdo a las necesidades de los servicios.

2. EL APOYO DE LA POBLACIÓN AYUDÓ EN LA APLICACIÓN DE MEDIDAS NECESARIAS, PERO ANTIPÁTICAS PARA LOS TRABAJADORES PÚBLICOS

720. Luiza: Porque, ¿qué era lo que ocurría?. El número de servidores era proporcional al tamaño de la ciudad y a sus necesidades pero la distribución de las personas e instalaciones era irracional. Se había realizado a partir de criterios políticos clientelistas.

—¿Cómo se resolvió esa distribución irracional?

721. Luiza: Con esta clasificación de los concursos que abarcaron todas las categorías de funcionarios públicos, pero sobre todo los de la red de salud, pudo hacerse una distribución siguiendo el criterio de que quiénes habían obtenido los puntajes más altos podían escoger el lugar donde podían trabajar. Había dos alternativas: o quedarse en el propio lugar donde ya se trabajaba, o escoger otro. Con eso se viabilizó la distribución racional de esos recursos hasta el punto de poder abrir, por ejemplo, un puesto de salud en un extremo de la ciudad, en la Zona del Este, a 40 ó 50

kilómetros del centro de la ciudad. Ese lugar estaba cerrado hacía tres años porque nadie quería ir a trabajar allí. Entonces, quien aprobaba el concurso optaba a dónde ir, a partir de su calificación. Aunque nosotros decidimos pagar una cantidad adicional al salario base del trabajador, de acuerdo a la distancia como una medida para estimular que estos trabajadores escogieran voluntariamente lugares distantes. En el caso de los de menores puntajes esas personas tenían que aceptar el traslado para poder mantenerse trabajando en la alcaldía.

722. Eso provocó una enorme reacción en contra, sobre todo entre los médicos, que privilegiadamente habían conseguido compatibilizar su trabajo en la alcaldía con otros empleos particulares, entregando el mínimo de su esfuerzo al trabajo de la alcaldía. Ellos querían hacer una guardia de veinticuatro horas seguidas, pero todos sabemos que a ningún profesional le es posible trabajar bien veinticuatro horas seguidas, sobre todo si es un médico de una policlínica.

723. Entonces, por ejemplo, cuando dividimos esas veinticuatro horas en dos guardias de doce horas, perjudicamos sus intereses porque les afectaba su trabajo fuera de la alcaldía. Lo primero que hicimos fue estipular un salario dos o tres veces superior a lo que pagaban otros gobiernos, o a lo que paga la propia iniciativa privada; por lo tanto, creamos condiciones salariales favorables y adoptamos criterios justos para poder garantizar que los servicios de salud de la alcaldía pudiesen funcionar contando con todos esos profesionales. Pero, a pesar de eso, hubo una enorme reacción. Hubo huelgas del sindicato de médicos que son inclusive cutistas. Lo que nos permitió lograr aplicar una medida de este tipo, que otros gobiernos no habían conseguido aplicar, fue justamente el apoyo de los movimientos populares por la salud.

—¿Movimientos populares por la salud...?

724. **Luiza:** Es un fuerte movimiento de la población que participa de la gestión de los equipamientos de salud. Existen consejos municipales y consejos gestores. Estos últimos funcionan en cada hospital, en cada puesto de salud, en cada región administrativa de la ciudad, elegidos directamente por la población, y en la ciudad como un todo, existe un consejo municipal de salud. Pudimos implantar estas medidas gracias al respaldo de población.

3. MOVIMIENTOS SOCIALES CONVOCADOS A DISCUTIR LA POLÍTICA SALARIAL DE LOS FUNCIONARIOS PUBLICOS

725. **Luiza:** Otra lucha que tuvimos fue con el sindicato de los funcionarios públicos municipales, que pedía un reajuste de salarios que implicaba una drástica reducción de las metas de los servicios públicos de la ciudad. Para pagarles yo tendría que haber reducido las inversiones en salud, en educación, en transporte, o sea, se hubiese originado un conflicto entre los intereses de los trabajadores de la alcaldía y los intereses de la población de la ciudad. Yo me dije: “*no voy a enfrentar este problema sola, voy a convocar a una plenaria con los dirigentes sindicales de los trabajadores y los representantes de los movimientos populares y vamos a mostrarles cuál es la realidad*”. Así lo hice. Y con ellos reunidos expliqué: “*yo tengo tales recursos, los servidores quieren tales aumentos y nuestro compromiso con los movimientos populares es de realizar tales obras y tales servicios este año, ¿cómo hacemos?*”.

726. Los representantes de la población dijeron: “*No aceptamos reducción de metas, pero reconocemos que los trabajadores tienen derecho a reivindicar mejores salarios*” Así la contradicción estaba planteada. ¿Cómo resolverla?

727. Fue muy interesante, pues la población reclamó un mejor desempeño de parte de los servidores públicos e hicieron críticas a la forma en que muchos trataban a los usuarios de los servicios. Eso frente a los líderes sindicales. Finalmente se llegó a un acuerdo: la población aceptó que se redujesen algunas metas para permitir los reajustes que los servidores querían, mientras que los

servidores cedieron en sus pretensiones, y la alcaldía, por su parte, asumió el compromiso de retener el pago de la deuda con el gobierno federal. Los trabajadores redujeron sus aspiraciones, la población redujo sus metas y el gobierno decidió no pagar esta deuda, pero recabando el apoyo de los sindicatos y del movimiento en caso de que el gobierno federal confiscara su presupuesto como represalia.

728. Fue una experiencia muy positiva; una forma nueva de enfrentar conflictos de intereses entre sectores de la clase trabajadora.

4. MEDIDAS CONTRA LOS TRABAJADORES INEFICIENTES

—*¿Tú puedes despedir a un trabajador que no trabaja bien? ¿Cuáles son los criterios para despedir a un funcionario que no es eficiente?*

729. Luiza: Sólo ocurre en casos de irregularidades muy graves. Hay un departamento en la Secretaría de Asuntos Jurídicos, llamado Procede, que hace un proceso de revisión de las irregularidades. Nuestro gobierno fue quien más despidió por irregularidades graves, por corrupción, por irresponsabilidad en el ejercicio de sus funciones. Diariamente estoy despidiendo personas, luego de cuidadosa instrucción de cargos y amplio proceso de defensa. La legislación prevé despidos, pero sólo en el caso de graves irregularidades; otras causas son sancionadas con descuentos salariales y suspensiones temporales. Pero la legislación todavía es insuficiente. En todo caso nosotros pensamos que para que se de un mejor desempeño de los servidores, además de medidas punitivas se necesita un cambio cultural y de mentalidad.

5. SERVIDORES PÚBLICOS SIN TRADICIÓN SINDICAL

—*Sobre este asunto, a mí me extrañó el término servidor público que utilizan en Brasil, porque en Chile nosotros usamos el término empleados públicos. Me explicaron que fue en la última constitución que se comenzó a hablar de “servidor”. Sé que en algunos lugares se había hecho un trabajo ideológico con el personal que insiste en que el patrón de esos trabajadores es el pueblo y no la alcaldía. ¿Aquí consiguieron hacer un trabajo semejante?*

730. Luiza: Los servidores públicos se sindicalizaron recientemente. Antes les estaba prohibido. La legislación los subordinaba totalmente al estado. Además, la forma de admisión en el servicio público reforzaba esa relación de subordinación. La obligatoriedad del concurso público sólo se estableció a partir de la Constitución de 1988. Hasta entonces predominaba el apadrinamiento político. Es reciente, por lo tanto, el proceso de profesionalización y de organización independiente de los servidores públicos, pero todavía hay sectores muy atrasados, tanto es así que existen más de 60 entidades gremiales de funcionarios públicos en la alcaldía de Sao Paulo, a pesar de no existir un sindicato municipal.

6. PAPEL PEDAGÓGICO DEL GOBIERNO

731. Luiza: Hay que realizar, sin duda, todo un cambio cultural. Venimos trabajando con la expresión de servidor público con la connotación de servidor del pueblo; es el pueblo el que paga su salario, por lo tanto, tienen derecho a una buena prestación del servicio, mientras que los funcionarios no tienen deuda de gratitud alguna con el estado. Existían antes y van a continuar existiendo después de este gobierno de cuatro años. Pero, en general, la actitud del servidor público es una actitud muy servil con quien está en el gobierno. Por ejemplo, en los inicios de nuestra gestión era frecuente ver servidores públicos con una estrellita del PT, y sabíamos que no eran petistas. También hubo una cierta dificultad de los funcionarios para relacionarse con los nuevos jefes porque eran democráticos. Se sentían inseguros, porque toda su vida estuvieron sometidos a una relación jerárquica, autoritaria, con los jefes. De repente comienza un trato diferente donde los

jefes les delegan responsabilidades y los tratan con respeto y consideración, pero al mismo tiempo por ser una relación democrática, les exige mucho más que si fuera autoritaria.

732. Nuestros gobiernos han desempeñado un papel pedagógico y de cambio cultural en la relación con sus servidores, y, también, con la sociedad civil y con los movimientos populares. Nuestra mayor contribución ha sido en este aspecto, es decir, en el modo petista de gobernar, recreando las relaciones funcionales, transformando la forma de ejercer el poder, desmitificando inclusive la idea de autoridad. Y eso sólo podemos hacerlo porque tenemos una relación de identificación con los sectores populares. Ellos no nos ven como acostumbraban a ver a la autoridad, es decir, distante, todopoderosa, intangible. Mantenemos con ellos la misma relación que teníamos antes, y ellos nos tratan de la misma manera como cuando éramos compañeros de esas luchas en los movimientos populares. Eso nos ayuda a desmitificar la idea de autoridad, de poder y a despertar en ellos la conciencia de que el poder lo detentan ellos, y que nosotros lo ejercemos por delegación popular. Resumiendo: considero que nuestro papel es sobre todo pedagógico, de cambio político en la forma de ejercer el poder y de transformación de la relación con aquellos sectores que estuvieron siempre muy distantes del centro de poder de este país.

7. LA ALCALDÍA NO SUPO CAPITALIZAR POLÍTICAMENTE LAS MEDIDAS ADOPTADAS CON LOS SERVIDORES

—*En la mesa redonda que tuve en la alcaldía, Walter Takemoto reclamaba que no había suficiente contacto con la administración, que ésta se había burocratizado, que había caído en deformaciones administrativistas, ¿cómo se explica eso en relación con lo que tú acabas de decir? Ellos aparentemente sienten un distanciamiento, como que la alcaldía no hubiese buscado una aproximación...*

733. Luiza: Yo admito que cometimos muchos errores en relación con los servidores públicos municipales, en el sentido de que a pesar de que adoptamos la mejor política salarial y una política de valorización de los servidores, de respeto a su sindicato, no conseguimos capitalizar políticamente eso. Por lo tanto, hay fallas también de nuestra parte en la forma de manejar esta relación, es decir, el problema no es sólo responsabilidad del sindicato, nosotros tampoco fuimos suficientemente hábiles en el manejo de esta relación.

734. Ahora, en cuanto a la política salarial, nosotros mantuvimos diálogo permanente a través de una comisión de negociación integrada por los secretarios de Administración, de Finanzas, de Planificación y de Gobierno, que tienen competencia en administrar cuestiones de los funcionarios públicos. Pero no siempre fue posible atender sus reivindicaciones.

—*¿Será entonces que ellos están pidiendo tu presencia personal?*

735. Luiza: Seguramente. Ellos se quejan mucho de que yo no los atiende. Primero, yo considero incorrecto hacer eso porque reforzaría la idea de que todo el poder está centralizado en una sola persona. Además, nosotros tenemos una forma de gobernar por delegación real de poder, lo que quiere decir que los secretarios tienen autoridad plena, absoluta en sus instancias específicas. No hay que discutirlo con la alcaldesa, a menos que se trate de algo que esté más allá de las orientaciones generales del gobierno, y que sea necesario consultarlo con la alcaldesa.

736. Por otro lado, si yo atendiese a un sindicato —recuerda que además existen otras sesenta entidades gremiales—, no haría otra cosa que estar atendiendo sindicatos. Además, yo estoy en permanente contacto semanal con las administraciones regionales. El año pasado y parte de este año me pasaba el día entero en las regiones, desde las 8 de la mañana hasta la medianoche. Comenzaba en reuniones con los servidores públicos, y terminaba reuniéndome con los partidos políticos, sobre todo, con los militantes de base del PT. Ese era un momento de conversación, de contacto con los

servidores. Y como también fui servidora pública municipal, y estuve con ellos en otros momentos, mi relación es una relación directa, permanente, no formal, con el sindicato.

—¿Tú estás segura que tus secretarios, además de ser buenos técnicos, tienen condiciones humanas para las tareas que les han sido asignadas?

737. Luiza: Sí. Yo estoy completamente segura de eso. Los conozco de muy cerca. Si fuese otra persona la que hubiese hecho esa crítica, me preocuparía más; sin pretender menospreciar en ausencia a Takemoto. El tiene un problema personal conmigo, desde la época en que ambos militábamos en el movimiento sindical. El me trata con muy poco respeto y como dirigente del movimiento sindical, tiene poca representatividad ante las bases del sector de funcionarios públicos. No consigue, por ejemplo, realizar una huelga, sólo lo consiguió una sola vez. Por sus posiciones vanguardistas, no expresa el sentimiento de la mayoría de los servidores públicos.

738. Este mes tuvimos una situación delicada desde el punto de vista del reajuste salarial por motivo de la brusca caída del presupuesto, porque existe una ley municipal que establece los límites del reajuste salarial mensual en función de ese presupuesto. Tuvimos que dar un reajuste mucho menor que el aumento de la inflación en el mes de julio, y nos imaginábamos que habría una movilización en contra de la alcaldía pero eso no ocurrió. ¿Por qué? Porque mi relación con el conjunto de los servidores es una relación de confianza y comprensión.

739. Aún en este período del reajuste por debajo de la inflación, en mis visitas regionales, no recibí ninguna manifestación hostil. Una que otra persona me decía: “*Pero alcaldesa, ¿por qué el 5%? Es muy poco*”. La actitud y la relación de los funcionarios conmigo, no es aquella que ese dirigente sindical expresa.

740. El fue radical y extremista en sus propuestas y en su enfrentamiento con el gobierno. En mi opinión, el distanció mucho a la dirección del sindicato de la base. El es el líder de un sector atrasado del funcionalismo, es personal operacional de lo más simple, que él manipula. Inclusive en la última huelga que intentaron hacer contra el gobierno, él contó con el apoyo de la Fuerza Sindical que es una central sindical que se opone a la CUT, una central que tú debes conocer bien, que tiene compromisos, es un sindicalismo que vino de Magri, que vino de Antonio Medeiro²⁹. En la mesa de negociaciones él reconoció que está usando la infraestructura de la Fuerza Sindical.

—*Luiza, yo no percibí eso en la mesa redonda. El tuvo una actitud moderada. Inclusive elogió a la alcaldía en muchas cosas.*

8. “MI AUTORIDAD NO PUEDE SER CUESTIONADA FRENTE A LA CIUDAD”

—*Pasemos a otro tema, he recogido muchas críticas en la militancia petista en cuanto a la actuación de la alcaldía en la reciente huelga de transporte colectivo. Estuve hablando con un dirigente sindical regional de la CUT por la Base que siguió de cerca el conflicto del transporte y le pregunté si la alcaldesa o el secretario de Transporte habían ido a hablar con los choferes y me dijo: “Nosotros no los convidamos, pero si hubiesen venido y hubiesen reconocido las pérdidas salariales que habíamos sufrido y hubiesen explicado la situación y las razones de por qué no podían pagar, nosotros habríamos apoyado a la alcaldía”*

741. Luiza: ¡Esa es una excusa!. ¡Ellos habían preparado esa huelga dos meses antes de que comenzaran las negociaciones, en función de data base (preguntar a Dutra). Inclusive en aquel momento, todavía estaba con nosotros el compañero Gumercindo Milhomen, que fue dirigente sindical de una de los gremios más fuertes aquí en el estado: el de los profesores estatales; él fue

29 Dirigente sindical oficialista

diputado federal y ha tenido una militancia sobre todo, en el sindicato de los profesores del estado. El estaba en nuestra asesoría, era uno de los miembros de la Comisión de Negociación. El maneja la cuestión sindical y conoce bien lo que ocurrió.

742. Además los sindicalistas fueron muy agresivos conmigo. La CUT por la Base es un sector intolerante y bastante radical inclusive para la propia CUT. Por ejemplo, llamamos a Jair Menegheli a conversar sobre la huelga, él estaba dispuesto a ayudar, a intermediar, pero tampoco fue respetado y fue criticado injustamente en una asamblea. Hay una lucha interna en la propia CUT, promovida por ese sector interesado en no tener entendimiento alguno con el gobierno, porque para ellos eso significa traicionar a los trabajadores. La huelga ocurrió en el momento en que el PT estaba expulsando a una corriente, la Convergencia Socialista, que tenía una presencia fuerte en el movimiento sindical y, sobre todo, en el movimiento de choferes de ómnibus. Realizaron acciones muy radicales, depredaron ochocientos ómnibus. No era un clima que posibilitase mi presencia en una asamblea o en la puerta de una terminal de ómnibus.

743. Yo había estado en la puerta de las terminales en otras ocasiones, pero ir en aquel momento era exponerme a ser desmoralizada y una de las cosas que más me preocupa es no permitir que mi autoridad se debilite frente a la opinión pública de la ciudad, porque eso interesaba a nuestros enemigos desde el inicio de mi gobierno. Mujer, petista, nordestina, de origen humilde, siempre han dudado de que yo pueda imponer mi autoridad en esta ciudad.

744. Uno de los puntos en que más busca atacarnos la burguesía, la élite, nuestros enemigos, es en torno a la cuestión ética de la autoridad. Tanto es así que el gobernador, que estaba fuera del estado en la época de la huelga, cuando volvió y ya se estaba consiguiendo que la huelga se debilitase, lo primero que dijo en el aeropuerto fue que él era quien iba a ocuparse del cuidado de las calles, porque la seguridad pública era competencia del gobierno estatal y que él iba a garantizar el normal funcionamiento del transporte de la ciudad. Es decir, trataba exactamente de dañar mi imagen como alcaldesa por que él sí era capaz de imponer autoridad.

745. Si yo no hubiese tenido una actitud dura —y no creas que fue fácil adoptar medidas como las que tomé—, mi autoridad habría quedado comprometida y eso no puede ocurrir, ni dentro del gobierno, ni mucho menos, frente a la ciudad.

746. Mantener la autoridad tiene un precio, un costo político. Yo estoy pagando ese precio, pero nuestro partido tiene que entender eso porque cuando conquiste la presidencia de la república o gobiernos estatales va a enfrentar situaciones similares. Gobernar no es más que administrar intereses contradictorios dentro de una misma clase.

747. Por lo tanto, no es verdad que había esa buena voluntad, porque inclusive trataron de desmoralizarme de varias maneras, identificándome con Collor, diciendo que yo era como Antonio Carlos Magalhaes³⁰, que son las figuras más rechazadas en este país. No se hace eso con un compañero. Se trata, por lo tanto, de un sindicalismo que precisa renovarse, desde mi punto de vista.

—Oí críticas entre los profesores en relación con la huelga del transporte, ellos no entienden por qué se les castigó con descuentos salariales durante las ausencias provocadas por la huelga. Yo no entendí esa medida de la alcaldía. ¿Qué sentido tiene no pagar a los que no pudieron llegar a dictar clases debido a la huelga del transporte?

30. Dirigente sindical oficialista

748. Luiza: Este punto fue inclusive negociado con los dirigentes sindicales, para que en los días en que no había posibilidad ninguna de locomoción para ir al trabajo, se les considerara asistentes. Los otros días en que ellos tuvieron la posibilidad de tener acceso al trabajo y no asistieron, se negoció con los dirigentes sindicales y se acordó que podían reponer los días no trabajados. Entonces, esa es una acusación que no procede.

9. LOS TRABAJADORES EXIGEN MÁS DE UN GOBIERNO POPULAR

—¿Tú crees que está justificada la afirmación que he oído por ahí entre los militantes petistas de base, que dicen que las alcaldías han frenado las movilizaciones populares?

749. Luiza: No concuerdo con esa afirmación, aunque hay que reconocer que ese es un riesgo real, pero que nosotros supimos evitar. Tengo varios ejemplos que demuestran que esa afirmación es injustificada. Como militante de base, como concejal y diputada estadual, he estado ligada al movimiento de lucha por la vivienda, apoyando ocupaciones de tierra y enfrentando la represión de los propietarios y de la policía. Todas las veces que me eligieron fue con apoyo de ese movimiento. Como alcaldesa, sufrí constantes presiones de ese y de otros movimientos populares que exigían soluciones inmediatas para sus problemas. Durante los cuatro años de mi gobierno ocurrieron ochocientos cincuenta ocupaciones de tierra y edificios en construcción. Enfrentamos todas esas situaciones sin represión y respetando la independencia y autonomía de los movimientos. Como ex dirigente sindical, mi relación con el movimiento de los servidores también se vuelve difícil, sobre todo porque no es posible atender todas sus reivindicaciones, pues tengo que administrar intereses del conjunto de los trabajadores.

750. El petista y el dirigente sindical cutista han sido mucho más exigentes con nosotros sus compañeros que con otros gobiernos. Por ejemplo, son mucho más tolerantes, y no presionan al gobierno estadual, que es de otro partido. Esa es una contradicción que necesita ser resuelta.

751. Los dirigentes petistas, para no ser tachados de esquiroles, de convivencia con el gobierno, radicalizaron sus posiciones contra nosotros. Eso refleja una inseguridad y una indefinición de su propio papel como dirigentes sindicales en la relación con un gobierno que también es de ellos.

10. “ERRAMOS MUCHO EN NUESTRA RELACIÓN CON EL MOVIMIENTO SINDICAL”

752. Luiza: La relación con el movimiento sindical es una de las cuestiones donde aún tenemos mucho que aprender. Cometimos muchos errores en relación con el movimiento sindical. Fuimos el gobierno que mejor política salarial ha hecho, pero no supimos capitalizar eso políticamente, porque nuestra relación con los funcionarios no ha logrado ser lo que debe ser, por ninguna de las dos partes.

753. Por ejemplo, en el caso del transporte colectivo tú tienes un gremio de 65 mil trabajadores y tienes, por otra parte, seis millones trescientas mil personas que dependen del transporte colectivo diariamente. A los transportistas no les preocupa que el aumento de salario que piden puede transformarse en un aumento de tarifas, algo que afecta a todos los trabajadores que dependen de ese servicio para ir y volver al trabajo.

754. Entonces, hay una contradicción difícil de enfrentar, y que afecta a todos los partidos de izquierda que llegan al gobierno, con una legislación que no se alteró en lo fundamental, con una correlación de fuerzas en la sociedad que nos es desfavorable. Esa es una cuestión sobre la que estamos aprendiendo nosotros los del PT.

—¿Qué cosas aprendiste en relación al manejo con los sindicatos para el futuro, para otras administraciones? ¿Cómo manejar esa cuestión sindical?

755. Luiza: Que es necesario demarcar muy claramente los límites y las características de cada uno (gobierno, partido, sindicato) y respetar la independencia de cada una de las instituciones.

756. Aunque yo sea una militante y ex dirigente del movimiento sindical, los dirigentes sindicales deben entender que tengo que asumir un cargo en la administración, un cargo ejecutivo en el estado con el carácter que éste tiene hoy, no podemos dejar de administrar en función de los intereses de los otros sectores de la sociedad.

757. Ese es uno de los factores de conflicto con el partido y con los militantes del movimiento sindical y he insistido en este asunto porque veo que tengo una función pedagógica.

IV. ERRORES INICIALES EN LA POLÍTICA DE ALIANZAS

1. APOYARSE EN TODOS LOS PAULISTAS CONTRA EL GOBIERNO FEDERAL

—*Luiza, tú dices que tú no eres la alcaldesa de los trabajadores, sino la alcaldesa de la ciudad sin que esto comprometa tus compromisos con los trabajadores. ¿Cómo haces para gobernar de acuerdo con esto que tú acabas de decir? ¿Conseguiste el apoyo de otros sectores de la sociedad en tu lucha contra el gobierno federal?*

758. Luiza: Sí. Fuimos conquistando poco a poco el respeto de los diversos sectores de la sociedad, inclusive de los empresarios, hasta el punto que cuando enfrentamos dificultades con la cámara legislativa municipal, con el gobierno federal, con el tribunal de cuentas del municipio y con la Caja de Ahorro Federal, conseguimos comprometer a la sociedad en su conjunto en la solución de estos problemas.

759. Para forzar al presidente de la Caja de Ahorro Federal a recibirme por olvidar los intereses del Municipio de Sao Paulo, promovimos un acto público en la principal avenida de la ciudad frente a la sede de la Caja, manifestación en la que participaron millares de personas.

760. Siempre que enfrentamos algún problema con los otros poderes o con otros niveles del gobierno, buscamos el apoyo y la solidaridad de los diversos sectores de la sociedad, haciéndoles ver que los problemas no eran míos, sino de toda la ciudad, y ese método dio buenos resultados.

761. Tuvimos varias situaciones semejantes. Nuestra táctica de establecer un foro de debates entre los diversos sectores para resolver las contradicciones, nos ha ayudado mucho en este sentido.

762. Voy a citar algunos otros casos demostrativos de lo acertado de nuestro modo de actuar.

763. Cuando la entonces ministra de Economía, Zelia Cardoso de Mello, decretó uno de sus paquetes económicos, que perjudicaba profundamente las finanzas municipales, y yo tuve, dentro de mis competencias, que reajustar las tarifas de ómnibus colectivos, ella amenazó con vengarse del gobierno de Sao Paulo y negarle recursos a los que la ciudad tenía derecho. Entonces, lancé una campaña con los empresarios, las iglesias, las centrales sindicales, los movimientos populares, los partidos políticos y dije: *“Zelia Cardoso de Mello, que es paulista, está amenazando con tomar represalias contra Sao Paulo, ¿van ustedes a permitir eso?”* Y obtuve el apoyo de ellos contra Zelia, y ella tuvo que retroceder.

764. Otro ejemplo. Cada año, cuando yo mando el proyecto de ley presupuestaria a la cámara municipal, se inicia una verdadera batalla, ya que no cuento con mayoría de concejales (de 53 concejales, sólo 15 eran petistas); me veo obligada, por lo tanto, a trabar una terrible lucha para obtener la aprobación de los recursos. En esa situación me veo obligada a utilizar la misma vía *“sacra”*, acudir a los obispos, empresarios, líderes sindicales y decirles: *“Si tengo cero de*

presupuesto no puedo lograr administrar esta ciudad, ¿ustedes quieren que acontezca eso?” Ahí ellos hacen presión sobre los concejales y estos ceden aprobando los recursos, no exactamente aquellos que nosotros proponíamos, pero mucho más de lo que ellos pensaban dar.

765. Y la última batalla fue con el tribunal de cuentas del municipio —órgano auxiliar de la cámara— que analiza y aprueba las cuentas del ejecutivo y está formado por cinco consejeros nominados casi todos por los alcaldes de la época de la dictadura militar. Ese tribunal tiene 22 años y nunca rechazó las cuentas de los otros alcaldes, pero sí rechazó las mías. Ahí tuvimos que dar otra batalla y se produjo un gran movimiento, no sólo local, sino nacional, para que los concejales municipales de Sao Paulo revocaran la decisión del tribunal, porque estaba en juego mi mandato. Necesitaba treinta y seis votos en la cámara y sólo tenía quince. Mi mandato podría ser revocado y podrían privarme de mis derechos políticos, no podría ser nunca más candidata a nada. Lo que estaba en juego, por lo tanto, era la democracia, y el mandato popular. Y en torno a eso se dio una gran movilización nacional y la cámara aprobó mis cuentas por 46 votos.

766. Considero que nuestro gobierno está consolidado y que tenemos muchas posibilidades de lograr que nuestro sucesor sea otro compañero del PT, si somos capaces de aliarnos a otras fuerzas progresistas, para hacer avanzar la democracia, no sólo en Sao Pablo, sino en todo el país. El cargo de alcalde de Sao Paulo tiene un peso, una representatividad y un poder político tan grande que resulta muy importante para la lucha general en busca de soluciones a los graves problemas nacionales. Y el Frente Nacional de Alcaldes ha sido también un importante instrumento en esa lucha y el enfrentamiento de este desastroso gobierno federal.

2. EL GOBIERNO, DESDE SUS INICIOS, DEBERÍA HABER INCORPORADO OTRAS FUERZAS

—En relación con los cargos de gobierno, ¿tú crees que fue correcta la política de alianzas que se realizó? Yo sé que tienes administradores regionales que no son del partido, como es el caso de José Carlos Venancio, que es del PD.

767. **Luiza:** Este es un caso muy reciente. El partido, desde el VII Encuentro Nacional en 1985 y luego en 1987, se definió en favor de una política de alianzas con otros partidos y fuerzas. Fuimos elegidos en 1988 a través de una coalición de tres partidos: el PCB, el PCdoB y el PT. Al final de la campaña el PDT, retiró su candidato y nos apoyó, al mismo tiempo que recibimos el apoyo del PSB, aunque estos dos partidos no llegaron a formalizar una coalición con el PT.

768. En nuestro gobierno, tenemos muchos compañeros del PCB y del PCdoB, en cargos de segundo y tercer escalón. Consideramos que fue incorrecto. Desde los inicios, deberíamos haber incorporado a compañeros de los otros dos partidos en el primer escalón del gobierno, e inclusive, haber abierto la participación a otros partidos como el PSDB, el PDT, y el PSB.

769. Si hubiésemos sido más consecuentes en nuestra política de alianzas, habríamos hecho eso. No era fácil porque, aunque existiese esa decisión del Encuentro Nacional a favor de una amplia política de alianzas, entre esa definición y la ejecución de esa política hay una distancia muy grande. Aún existe una gran resistencia en las bases del partido para aplicar una efectiva política de alianzas.

770. A mediados de 1991 comencé a defender eso dentro del partido, pensando que debíamos iniciar una apertura del gobierno hacia otras fuerzas políticas. Pero ya estábamos a más de la mitad del gobierno y en un año previo a las elecciones municipales. Entonces, los partidos no se interesaron en hacer esa coalición, lo que no impidió que cuadros de esos partidos se incorporaran al gobierno, incluso con la aprobación de sus partidos. Por ejemplo, el actual secretario de Servicios y Obras pertenece al PSDB; el administrador regional de Pinheiros es del PDT; el administrador regional de Villamaría, en la zona Norte, región periférica, es del PSB.

771. Hice una autocrítica por habernos tardado tanto en adoptar esta medida, pero ya era tarde para componer el gobierno con participación de otros partidos. Tal vez eso habría facilitado una más amplia alianza para las elecciones municipales de este año.

—*¿Cuál es el balance que tú haces de la participación de compañeros de otros partidos en el gobierno?*

772. Luiza: Mi evaluación es bastante positiva. Para nosotros, y pienso también que para ellos, la convivencia fue muy rica. Nos descubrimos unos a otros y rompimos con visiones prejuiciadas que existían de ambas partes.

3. CAMBIO INTRODUCIDO EN LA ALCALDÍA EN RELACIÓN CON EL LEGISLATIVO.

—*Entiendo que tu tuviste y continúas teniendo muchos problemas con la cámara, ¿cómo explicas esto?*

773. Luiza: Introdujimos cambios importantes en la relación ejecutivo-legislativo. Rompimos con el clientelismo político y el tráfico de influencias. La forma habitual en nuestro país es que el ejecutivo de cualquier partido consiga hacer mayoría en el legislativo a través de un trueque de favores. Distribuir cargos para conseguir el apoyo de parlamentarios de cualquier partido, sin ningún criterio político o ideológico. El tráfico de influencias es común a todos los gobiernos. Las administraciones petistas procuraron romper con esa práctica, lo que nos causa enormes dificultades, ya que no conseguimos hacer mayoría en nuestros legislativos. Otro elemento de complicación ha sido nuestra relación directa con los movimientos, porque antes eran los concejales los que intermediaban entre el ejecutivo y la población. Los concejales conseguían el asfalto de una calle, la construcción de una escuela o de un jardín infantil; con esas cosas ellos acumulaban votos en función de las elecciones. Como nuestro gobierno promueve la participación y el ejercicio de la democracia directa, los concejales han dejado de ser los interlocutores entre el ejecutivo y la población. Y eso molestó mucho a los concejales más clientelistas.

774. Los concejales más reaccionarios y de derecha, por la razón anterior, entraron en conflicto con el ejecutivo, y eso se ha agravado este año que es un año electoral.

775. Existe otro hecho. En el primer año de gobierno Suplicy fue electo presidente de la cámara, y realizó un trabajo de moralización del legislativo. Eso golpeó directamente a muchos concejales y ellos tomaron venganza contra mí, porque no podían hacerlo con el presidente de la cámara. La cámara municipal adquirió mayor poder con la constitución de 1988, y la utilizaron contra mi gobierno.

4. GARANTIZAR UNA MAYORÍA EN LA CÁMARA PARA PODER GOBERNAR

—*¿Cómo resolver ese asunto de estar gobernando con minoría en la cámara? ¿Sólo se puede resolver esto consiguiendo mayoría en la cámara o existe algún otro camino que pudiese facilitar en el futuro la gestión de la alcaldía?*

776. Luiza: Va a depender de la nueva composición de la cámara. Se espera que se va a renovar bastante, porque la población tiene una posición muy crítica en relación con la actual bancada. Pensamos que muchos de los antiguos concejales no van a ser reelegidos, porque tuvieron un desempeño muy deslucido y también por la forma en que trataron a nuestro gobierno. Si la cámara se renovara y se compusiese de fuerzas más progresistas, la relación con el ejecutivo sería mejor, pero si mantuviese el perfil que tiene hoy o si continuásemos siendo minoría, probablemente Suplicy tendrá más dificultades que yo.

777. Yo fui concejal antes; por ello tengo una relación personal buena, aún con los adversarios políticos. Y como existe un corporativismo muy grande, y yo era muy respetada como concejal, ese vínculo me permitió obtener algunas cosas para la ciudad. Los antecedentes de Suplicy como concejal y presidente de la cámara son muy positivo para él mismo, para el PT y para la ciudad, pero se constituían en un factor que creará grandes dificultades en la relación ejecutivo-legislativo³¹.

778. Ahora, hay otro factor que podría alterar para mejor esa relación y sería conseguir un grado mayor de movilización, organización y participación de los sectores populares.

—*Me parece que aquí en Sao Paulo, por el propio carácter que la ciudad tiene, por la repercusión política que tiene este municipio, difícilmente se podrá conseguir lo que se consiguió en otras alcaldías petistas, es decir, que los proyectos por su calidad sean aprobados por la mayoría de los concejales, aun por concejales de oposición. ¿Es correcta mi apreciación?*

779. Luiza: Lo que ocurre es que por primera vez en la historia de esta ciudad, nosotros derrotamos a la burguesía, que siempre tuvo el control de la ciudad, del estado, de la unión. Haber derrotado a Maluf y a Quercia en Sao Paulo, que son los caciques de la política paulista, es algo que hasta hoy no asimilan. La élite paulista me odia: tiene terror al PT. Lo que los medios de comunicación que ellos controlan hacen conmigo, es algo extremadamente perverso.

V. GOBERNAR DENTRO DE LOS LÍMITES DEL ESTADO BURGUÉS

1. CONSEJOS POPULARES COMO INSTANCIAS DE PODER ALTERNATIVO: ALGO IRREAL DEBIDO AL ESTADIO ORGANIZATIVO DE LOS MOVIMIENTOS POPULARES.

—*Entiendo que fuiste elegida como candidata dentro del PT por defender los consejos populares como instancias de poder alternativo y paralelo al poder del estado, mientras que Plinio planteaba hacer consejos solamente consultivos. ¿Qué pasó aquí con esa idea de los consejos?*

780. Luiza: Ese fue un planteamiento irreal, si se considera el nivel de organización y de politización en que se encontraban los movimientos populares. Aun en un estado como Sao Paulo, que es el de mayor concentración obrera en el país, tenemos apenas un 15% de sindicalizados entre los trabajadores de las fábricas, y en cuanto a los movimientos populares, aunque Sao Paulo sea la ciudad donde esos movimientos están más avanzados, el grado de organización y de politización de los mismos es bastante precario. La mayoría son sectores que votaron por Maluf, por Janio Quadros y que votarían por Silvio Santos³². si fuese candidato.

781. El PT como partido no ha logrado penetrar suficientemente esa inmensa masa desorganizada. El partido tiene una presencia fuerte en los sectores organizados, en los movimientos populares y en el movimiento sindical, pero aún tiene una enorme dificultad de acceso a la masa trabajadora. El PT creció en la clase media, en la intelectualidad y en los sectores más esclarecidos. Pero tenemos inmensas dificultades para penetrar en las clases “D” y “E”³³. Entonces, imaginar que existía un nivel de organización y de politización que permitiera a los trabajadores crear organismos independientes y autónomos para ejercer efectivamente el poder político en confrontación con el poder del estado, era una visión voluntarista. Y todavía sigue siéndolo en el nivel actual en que nos encontramos. Sin embargo, nuestro gobierno permitió hacer avanzar al movimiento. Por ejemplo, nosotros tenemos una serie de mecanismos de participación popular. No sé si te dieron un folleto, es

31. Suplicy quedo muy marcado por su actuación moralizadora en la cámara. Afecto la imagen de muchos concejales.

32. Silvio Santos es un animador de TV.

33. D y E son denominaciones que se usan para referirse a las capas sociales de más bajos ingresos.

un documento que relata nuestra experiencia de participación popular en el gobierno, un documento de la PIEP.

—¿Podrías explicarme en qué consiste esto de la PIEP?

782. Luiza: Es un equipo técnico que trabaja junto a varias secretarías y a varios órganos de gobierno estimulando la creación de mecanismos de participación. El PIEP coordina el Programa Integrado de Educación Popular, de ahí las siglas. Son estructuras colegiadas con la participación de empresarios, trabajadores, funcionarios, gobiernos; en el área de la salud, en el área de la educación. En la educación existen los consejos de escuelas, compuestos por padres, profesores, funcionarios y alumnos de las escuelas. En los hospitales tenemos los consejos gestores, elegidos directamente. Los eligen sus respectivos movimientos en las comunidades locales, para integrar mecanismos de participación popular, de control y fiscalización de la acción del gobierno, de tal modo que puedan tener injerencia en las acciones políticas más importantes del gobierno.

783. Y nosotros tenemos un consejo tarifario, formado con presencia de las centrales sindicales, de los empresarios del transporte, de la cámara y el gobierno municipal, que hace propuestas sobre cuestiones de tarifas: tarifas del servicio de limpieza, tarifas de ómnibus y otras tarifas de los servicios públicos. Tenemos el consejo de rentas inmobiliarias que participa en la elaboración de la política tributaria, compuesto por representantes de la cámara municipal. Y, por último, lo que constituye una instancia más global en la ciudad, el Foro de la Ciudad, que cuenta con la presencia de los movimientos populares, de los movimientos sindicales, del sector empresarial, del gobierno, del legislativo y que define las grandes cuestiones de interés para la ciudad.

784. Dadas las condiciones objetivas y subjetivas que existen hoy, creo que avanzamos mucho de 1989 para acá, sobre todo en lo que se refiere a los sectores populares. Un logro importante fue mantener una relación con los movimientos populares sin confundirlos con el estado, sin cooptarlos, sin vaciarlos de su propio contenido, a diferencia de la experiencia de otros gobiernos anteriores. En el gobierno de Mario Covas, quien hoy es senador por el PSDB y que fue considerado un gobierno progresista, ocurrió eso. El movimiento de lucha por las guarderías infantiles, que era muy fuerte en la ciudad, dejó de tener sentido en el gobierno de Covas, porque lo cooptaron y metieron en el aparato del estado a sus principales líderes. Con nosotros fue diferente. Los movimientos tocan frecuentemente a nuestras puertas, presionando, y reivindicando. Sin embargo, cuando el gobierno es amenazado por otras clases, ellos salen para la calle a defender a este gobierno como aconteció el año pasado con el Tribunal de Cuentas en la cuestión del IPTU.

785. Considero que aquella propuesta de formación de los consejos populares como una instancia de poder paralelo al poder del estado, no era ni es realista, porque no toma en cuenta el estado de organización y de politización del conjunto de los trabajadores y sectores populares.

2. INSTITUCIONALIZANDO INSTANCIAS PARA ASEGURAR EN EL FUTURO LA PARTICIPACIÓN POPULAR

—Entiendo que hace poco se promulgó una ley sobre consejos populares, ¿es así?

786. Luiza: Ocurre lo siguiente: nosotros teníamos varios consejos tales como: la Coordinadora Especial de la Mujer; la Coordinadora Especial de los Negros; el Consejo de los Ancianos; el Consejo de los Impedidos Físicos; que son instancias que representan sectores de la sociedad. Están ligados al gabinete, pero tienen independencia y autonomía. Definen sus propias políticas y sus miembros son escogidos por los respectivos sectores que representan. Fueron creados por decreto y estamos preparando proyectos de ley en la cámara municipal destinados a institucionalizarlos, así como también los sectoriales (salud, vivienda, etc) y el Foro de la ciudad. La ley consolida una experiencia, una acumulación, realizada durante los años de gobierno y es posible que en el futuro,

en otra gestión, tal vez estos consejos puedan constituirse en los embriones de los futuros consejos populares dentro de aquella concepción más política, más avanzada que teníamos. Es necesario entender que, aunque seamos socialistas, no alteramos el carácter del estado que gobernamos, y que estamos sometidos a sus determinaciones.

3. EL PROBLEMA DE LA UTILIZACIÓN DE LA POLICÍA

—Yo hice un trabajo sobre Diadema y allí el alcalde, en un determinado momento en que un grupo de pobladores había tomado un terreno que ya estaba planificado para otro grupo organizado, y debido a que los ocupantes, según el alcalde, no aceptaban el diálogo y hacían provocaciones, recurrió a la policía para hacer un catastro y eso fue muy criticado por el partido. La compañera Erminia me contaba a su vez que ella, con grandes problemas personales, había tenido que amenazar con el uso de la policía a un grupo que había ocupado un edificio, pero que finalmente consiguió hacer un trabajo de convencimiento para que saliesen de ahí antes que la policía llegara. Yo te pregunto: ¿qué hace un alcalde cuando tiene un sector dentro de la población que no acepta el diálogo y lo que busca es provocar, porque es de otra tendencia o porque quiere perjudicar la imagen del alcalde? ¿qué hace el alcalde en este caso?

787. Luiza: Ahí de lo que se trata es de un choque de intereses entre población y población. De un lado están personas de la población que desde hace tres años y medio, están negociando, aguardando, la solución de su problema de vivienda. Fueron censados, están inscritos y esperan pacientemente su turno, y viene otro grupo, en el que incluso pueden haber petistas que quieren ser atendidos de inmediato, sin estar organizados ni haber luchado para eso. Existen foros regionales hacia donde debe ser encaminadas las peticiones y donde se definen las prioridades. Si atendiésemos a personas que invaden edificios en construcción o terrenos, estaríamos desautorizando a los foros regionales y pasando por encima de aquellos que se organizaron y lucharon. Por eso es preciso retirar a los que ocupan ilegalmente espacios para atender a familias que hace mucho tiempo están censadas y participando en reuniones los fines de semana. Si atendiésemos a aquellos, perderíamos el apoyo de los que están organizados y colaborando con el gobierno. Es preciso hacer una opción porque no hay posibilidades de atenderlos a todos. No es una decisión fácil, pero es una opción política. Es preciso estimular la organización de la población y no ceder a las presiones de las personas desorganizadas, conducidas por adversarios políticos, con la intención de crear dificultades a nuestro gobierno.

788. Ahora, el problema está en que no controlamos a la policía. Durante nuestro gobierno ocurrieron 850 invasiones de terrenos y edificios en construcción. Las desocupaciones se dieron sin incidentes graves gracias a la actuación competente y civilizada de la Guardia Civil Metropolitana comandada por un hombre extraordinario, el coronel Vicente Silvestre, que imprimió una nueva filosofía a la cooperación. Es la misma guardia que en el gobierno anterior al nuestro mató y reprimió trabajadores para despejar tierras.

—¿Cuántos efectivos tiene?

789. Luiza: Unos tres mil. Es una policía encargada fundamentalmente de guardar los cofres públicos, los parques, las escuelas.

—Ese es un caso particular de Sao Paulo, pero lo que ocurre en Diadema es diferente. Olivio Dutra me decía que ellos recurrieron a la población organizada contra esos sectores...

790. Luiza: Pero eso no es suficiente. Considero que no hay otra salida, porque es fundamental preservar la autoridad del gobierno frente a los sectores organizados. Se trata de un derecho, se trata de hacer justicia. ¿Te das cuenta? Si el alcalde tiene un compromiso de que esa tierra, de que ese conjunto estaba destinado a determinadas familias que habían sido censadas hace años, que se

reunían, que discutían, que esperaban, que ayudaban, entonces, no puedes pasarles por encima. Son contradicciones muy difíciles de manejar; a veces es muy difícil lograr que el partido entienda. Sólo quien tiene la vivencia y la experiencia es capaz de percibir que en un determinado momento es necesario tomar una decisión.

791. En el primer día de mi gobierno, que fue un lunes, cuando llegué al despacho, ya había un tipo de derecha con un montón de gente, exigiendo que les diese casas. Ese sujeto pasó a dirigir las invasiones de conjuntos habitacionales que estaban en construcción desde la época malufista. Era un tal Silvio Rocha, malufista. De modo que uno tiene que enfrentarse con enemigos, aun en el seno del pueblo. Son contradicciones.

4. NO SE PUEDE CAMBIAR LA MÁQUINA, PERO SE PUEDE IR PENETRÁNDOLA DESDE DENTRO.

—O sea, puedo deducir de lo que me dices que no se puede cambiar la máquina con la actual correlación de fuerzas y la situación en la que hoy se encuentra el movimiento popular?

792. Luiza: Exactamente, Marta. Por ejemplo, el Plan director de la ciudad, que está en vigor, es de 1972, por lo tanto, de hace 20 años. Y esa es la ley básica con la cual se ordena el desarrollo de la ciudad. Imagínate una ciudad como Sao Paulo, con diez millones de habitantes y que crece en trescientas mil personas por año y que esté regida por una ley de veinte años atrás. El código de obras y edificaciones, que es el que ordena y regula las edificaciones de la ciudad, es de 1985. Solo recientemente conseguimos aprobar un nuevo código de obras y edificaciones, porque el anterior refleja intereses de grupos económicos poderosísimos a los que no les interesa cambiar el código. Entonces, si no se logra una acumulación de fuerzas en la sociedad para transformar el estado por dentro, difícilmente se podrá romper con esas determinaciones y esos impedimentos.

793. No digo que no valga la pena disputar el poder ante estas limitaciones. Vale hasta para que la gente conozca el estado por dentro, para que cambie la cultura de gobernar, para ganar como aliados a los servidores públicos, que ya lo eran antes de nosotros y que van a continuar siéndolo después de nuestra gestión.

794. Imagínate un barco en el medio del mar. Si uno quisiese destruirlo para transformarlo, y sólo tuvieses algunas piedras pequeñas, por más que las tires contra el barco, lo que logras es sólo levantar agua, pero el barco queda intacto. Eso es diferente si entras al barco y comienzas a hacer perforaciones dentro del barco para hacer que éste se rompa por dentro.

795. Mientras la izquierda socialista no tengamos un conocimiento y dominio profundos del aparato de estado, difícilmente vamos a conseguir transformarlo y ponerlo al servicio de los intereses de la mayoría. Entonces, debe haber una conjugación de presiones de fuera hacia dentro y de dentro hacia afuera. Todo ese estado está estructurado y organizado para funcionar de modo que reproduzca los intereses de una minoría privilegiada. Sólo el hecho de estar uno dentro de él, y quebrar privilegios, ya es algo. Mira, yo despedí por corrupción más funcionarios que todos los otros gobiernos juntos. No admitimos padrinzos ni tenemos tolerancia con quienes dilapidan el patrimonio público. Antes, llegar a determinar si un funcionario era corrupto o no, conseguir tener todas las pruebas, era un proceso que duraba años; los gobiernos anteriores no estaban interesados en llevar adelante ese proceso, podían transcurrir décadas sin que nada pasase. Nosotros procuramos agilizar los procedimientos, buscar la verdad y castigar a los comprobadamente culpables. La moralización de la administración pública es un sello característico de los gobiernos petistas y corresponde a las expectativas populares en relación con nosotros.

5. ROMPER CON LAS TRABAS BUROCRÁTICAS Y COMUNICARSE DIRECTAMENTE CON LOS CONTRIBUYENTES

796. Luiza: Tratamos de romper las trabas burocráticas y legales contra nuestro gobierno, solo que eso tiene un alto precio. Hoy ya hay 40 acciones judiciales contra mí, instrumentalizadas por la derecha, nuestros enemigos de clase.

797. Por ejemplo, tuve problemas por unas cartas que envié a los contribuyentes. Fueron tres cartas relacionadas con la ley presupuestaria que la cámara aprobó, que no era aquella con las prioridades que se habían decidido a través de plenarios populares. El proyecto fue a la cámara, la cámara lo cambió y el proyecto aprobado tenía poco que ver con lo que la gente había discutido. Después vino el corte del IPTU y tuve que enviar otra carta personal para explicar que, por decisión del poder judicial, yo estaba obligada a recortar el presupuesto.

—¿Qué significa carta personal? ¿A dónde eran enviadas esas cartas? ¿A la casa de las personas?

798. Luiza: Eran cartas a los contribuyentes firmadas por mí. Cartas de la alcaldesa a sus municipios.

—¿Se criticaban las cartas o los gastos que esas cartas implicaban?

799. Luiza: Alegaban que yo estaba promoviendo con fondos públicos. Me impiden hablar por televisión, por radio, por los periódicos y me impiden hacer cartas a los contribuyentes. ¿Cómo comunicarme con una ciudad de 10 millones de habitantes para rendir cuenta de lo que el gobierno está haciendo?.

—¿Hicieron alguna encuesta sobre el efecto que tuvieron esas cartas?

800. Luiza: Tuvieron un efecto pedagógico. La población supo que aquello que había sido discutido con ella en las plenarios populares, no fue lo que la cámara aprobó. Eran informaciones necesarias para la participación, y el control y fiscalización de las acciones del gobierno, por parte de los ciudadanos.

6. HACER COMPRENDER LOS LÍMITES QUE EL PODER EJECUTIVO IMPONE AL LEGISLATIVO

801. Luiza: Es muy importante que la gente comprenda que una cosa es el poder ejecutivo, que tiene el poder de iniciar las leyes, y que otra es el legislativo, que tiene límites en cuanto a la iniciativa, pero tiene el poder de cambiar o hasta vetar esos proyectos de ley. Esto es importante para desmitificar la idea de que el alcalde es todopoderoso.

802. Nosotros inclusive utilizamos esto para politizar a la población. El presupuesto de Sao Paulo es algo muy complejo.

803. La propia ley establece una estructura presupuestaria extremadamente importante y compleja, cifrada, codificada, que es difícil comprender, aún para los concejales que van a votar aquella ley. Entonces, nosotros con mucho trabajo nos esforzamos por decodificarla, por traducir la estructura del presupuesto al alcance de la población, para que ella tenga condiciones de entender lo que se discute en la cámara, lo que se aprueba, lo que se rechaza, lo que la cámara recortó, y también para que luego pueda realizar un seguimiento de la ejecución del presupuesto.

804. Eso es una cosa importante.

805. Para que la población llegara a ese estadio de poder realizar ese tipo de control, tuvo que pasar por un período de aprendizaje.

806. Nosotros estamos tratando de dar a los sectores populares conocimientos acerca de las cuestiones fundamentales que se refieren al gobierno de una ciudad, conocimiento a los que antes tenían acceso sólo una minoría de empresarios, empresas y concejales. Si ni siquiera la mayoría de los concejales tiene el dominio de las leyes más complejas que pasan por la cámara, mucho menos la población.

807. A mi modo de ver, el PT tiene una función pedagógica por excelencia en relación con los trabajadores en el sentido de hacerles entender los límites, las posibilidades, el papel del estado, el papel de cada uno como ciudadano.

VI. CAMBIO DE LUIZA DESPUÉS DE QUE LLEGO A SER ALCALDESA

1. “LA EXPERIENCIA NOS HACE APRENDER”

—*Luiza, me dijeron que tú cambiaste mucho cuando llegaste a ser alcaldesa. Alguien me sugirió: pregúntale a Luiza Erundina si ella se da cuenta de que cambió, o no. Aquellos compañeros que participaron de los primeros actos de la victoria recuerdan que dijiste: “Vamos a hacer el socialismo en Sao Paulo”, o algo por el estilo. Creo que también tú eras muy radical en cuanto a la política de alianzas en aquella época, antes de ser gobierno. ¿Por qué cambiaste?*

808. Luiza: Por la experiencia; las vivencias nos hacen aprender. Aprendí mucho y estoy muy tranquila porque considero que no transigí ni un átomo en mis compromisos. Si algo lo prueba es el proceso que inicié, de búsqueda de los restos mortales de los desaparecidos políticos, y sacar a la luz las atrocidades de la dictadura militar, en un momento en que el régimen todavía era inestable. Iniciaron más de 40 acciones contra mi en la justicia por enfrentarme a la legislación burguesa, que impide que los intereses de los trabajadores sean atendidos.

809. Enfrenté al gobierno federal en la época de la ministra Zelia Cardoso, como yo ya te expliqué.

810. Uso todos los resquicios de la legislación burguesa tratando de encontrar salidas y soluciones a los problemas, a pesar de que es una legislación que no está hecha para resolver los problemas de los trabajadores. Hay un proceso en que fui condenada porque hice publicar un documento en el que apoyó la huelga general de los trabajadores que tuvo lugar durante el primer año de mi gobierno. Quieren obligarme a estas alturas a pagar cien millones de cruzeiros y si no lo hago, dicen que van a confiscar mis bienes, aunque no tengo bienes que puedan ser confiscados.,

811. Se han dado varios casos de enfrentamientos fuertes. Uno fue el de la reforma tributaria. Nosotros construimos un Frente Nacional de Alcaldes suprapartidario a partir de Sao Paulo y ese frente consiguió introducir una política tributaria en el país, sobre todo en relación a la propiedad, que es un importante mecanismo de redistribución de la renta.

—*¿Eso partió de Sao Paulo?*

812. Luiza: Sí, fue iniciativa mía, y ahora yo soy Coordinadora del Frente Nacional de Alcaldes.

813. Puedo citar otras medidas que ningún gobierno tomaría si no tuviese los compromisos que nosotros tenemos. Por supuesto que no se puede pretender hacer el socialismo a partir de una alcaldía. Eso fue una gran ingenuidad nuestra. Pero, ciertamente, nuestras ideas socialistas influyen y determinan en el modo petista de gobernar.

2. "HOY SOY UNA PERSONA MÁS MADURA, MÁS HUMILDE"

814. Luiza: Cambié, aprendí, resolví un poco mejor mi ingenuidad política, mi inmadurez política. Maduré. Hoy soy una persona más madura, más humilde. Mi origen es sindical; mi primera experiencia político partidaria fue en el PT, al que ayudé a fundar y construir. Fui concejal y diputada estadual y esos mandatos estuvieron siempre al servicio de la lucha de los movimientos populares. Yo era muy radical en mi militancia sindical y en el ejercicio de mi mandato, enfrentando a los gobiernos, sin admitir ninguna mediación.

815. Hoy tengo conciencia de los límites que existen y convivo, por ejemplo, con el empresariado y con las empresas sin hacer la mínima concesión. Ellos me respetan. Al comienzo, quisieron perjudicar mi gobierno, pero no lo consiguieron, porque yo me impuse.

816. Encaré a las financieras de la construcción civil. Es decir, reduje el presupuesto de las obras contratadas por el gobierno anterior que estaban sobrefacturadas, redimensioné proyectos para reducir costos y eso lo hice en una relación de respeto con esa gente. Hoy los empresarios tienen un concepto muy positivo en relación a nosotros, aunque posiblemente van a votar por Maluf porque saben que jamás tendrán privilegios con un gobierno petista.

3. EL SOCIALISMO NO SE CONSTRUYE NECESARIAMENTE SOLO A PARTIR DE UNA RUPTURA

—Después de tu experiencia en el gobierno ¿tú crees que se pueda avanzar por la vía de la institucionalidad hacia el socialismo?

817. Luiza: Creo que sí. Creo que el socialismo no se construye necesariamente sólo a partir de una ruptura. Yo imaginaba antes que era así, que bastaba asaltar el poder para implantar el socialismo. Ahora entiendo que es necesario construir nuevas relaciones, crear valores nuevos como fundamento de una sociedad socialista.

818. Considero posible aunar la lucha institucional con la lucha política, económica, social y, a partir de ahí, ir cambiando valores, concepciones, las relaciones, en dirección hacia una sociedad de nuevo tipo

819. Creo que la ruptura económica y política no es suficiente para que se cree una sociedad socialista y que se geste en su seno un nuevo hombre. Si esas experiencias de gobierno que estamos haciendo conducen a la sustitución de valores burgueses por valores socialistas, al tiempo que se construye la hegemonía de los trabajadores en la ciudad, estaríamos dando un paso importante en la construcción de una nueva sociedad. Eso es lo que es posible hacer en la esfera municipal, la más limitada de las esferas de poder del estado.

4. LA MILITANCIA DE LUIZA ERUNDINA EN EL FUTURO

—Tú dices que no cambiaste en cuanto a tu compromiso con la revolución, sino que maduraste en una serie de aspectos, ¿cómo ves tu militancia en el futuro cuando termine tu gestión como alcaldesa? ¿Qué piensas hacer?

820. Luiza: Ninguno de los mandatos que yo ejercí fue el resultado de un proyecto personal. Vinieron en el curso de la trayectoria de mi vida.

821. Yo tengo una profunda conciencia de clase. Mi origen social me ayudó. Soy hija de campesinos sin tierras del nordeste. Desde muy niña me di cuenta del sufrimiento de mi familia, de mis parientes, de la mayor parte de la pequeña comunidad a la que yo pertenecía. Muy temprano tomé conciencia de las desigualdades y las injusticias de la sociedad. Mi origen de clase determinó mi modo de ser, lo que no ocurrió con otras personas de mi familia. Con esto quiero decir que no es

principalmente el origen de clase lo que garantiza el nivel de conciencia y compromiso político. Siendo así, siempre me sentí motivada a participar de todo proceso de lucha que llevase a la transformación de la sociedad. Mi compromiso es construir, consolidar un partido que hoy es una alternativa real de poder para el país y considero que el PT es ese partido, y necesita prepararse para eso.

822. Considero que nuestra experiencia aquí en Sao Paulo debe ser apropiada por los trabajadores y por el PT.

823. Quien sabe si, junto a otros compañeros, yo pueda ayudar al partido a lograr este objetivo de apropiarse de la experiencia paulista y socializarla para las futuras alcaldías que el PT pueda conquistar.

824. En ese sentido, el partido quiere que yo me quede en la dirección nacional con la tarea de visitar todo el país, y transmitir nuestra experiencia a otros compañeros. También he sido invitada a visitar otros países, que también se interesan en conocer nuestra experiencia en la alcaldía de Sao Paulo, porque hay una gran curiosidad acerca de nuestra experiencia, por el hecho de ser mujer, ser militante de un partido de izquierda y gobernar una de las mayores ciudades del mundo. Quieren saber lo que es un gobierno democrático popular. Ya hay personas en Brasil y en el exterior indagando y escribiendo sobre nuestra experiencia de gobierno.

825. Entonces, voy a estar a disposición del partido. No descarto la hipótesis de que el partido pueda pensar en mí para disputar otro cargo electivo.

826. Me gustaría disponer de un tiempo para reflexionar y comprender un poco mejor esta extraordinaria experiencia de vida y trabajo que es de una riqueza, de una intensidad y una complejidad tan grandes, que considero que es muy importante como lección para los partidos de izquierda.

5. SIGNIFICADO DE QUE UNA MUJER SEA ALCALDESA DE UNA GRAN CIUDAD

827. Luiza: Es extremadamente importante que consigamos tener un sucesor, porque muchas cosas todavía no han sido consolidadas. Como mujer y alcaldesa considero que cumplí un papel ante el electorado femenino. Fueran petistas o no, las mujeres tienen mucho interés en que yo tenga éxito en esta experiencia, porque mi desempeño puede afirmar y reconocer la posibilidad y el papel político de la mujer en la sociedad.

828. Entonces, considero que esta experiencia nuestra, si tuviese éxito, sería positiva, afirmaría y generaría cambios en la imagen de la mujer en la sociedad, y las otras mujeres se sentirían reafirmadas. Tengo una cantidad enorme de cartas que recibo de mujeres y también de hombres, pero sobre todo de mujeres, que apuntan mucho a esa necesidad que ellas tienen de ver que yo tenga éxito en mi cargo; ellas me animan; y no son mujeres petistas. Las menos son mujeres petistas la mayoría son mujeres sin experiencia de filiación partidaria que dicen: "*Camina, no te desanimas, confiamos en ti.*" *No te quedes en medio del camino*".

829. Tengo también un papel como nordestina. porque hay un prejuicio muy fuerte contra los nordestinos aquí en Sao Paulo. A ello se suma el hecho de ser soltera. Existe un prejuicio muy grande contra la mujer que no es casada.

VII. LA SOLEDAD DE UNA ALCALDESA RESPONSABLE DE UNA CIUDAD DE DIEZ MILLONES DE HABITANTES

—Una cosa personal, Luiza, cuando tú tomas esas decisiones y sabes que eres la máxima autoridad, es decir, que no puedes recurrir a nadie más ¿cómo te sientes?

830. Luiza: Es terrible. Me siento muy sola. Cuento con la asesoría de muchos compañeros competentes, pero la decisión final siempre es mía. Son momentos muy difíciles, sobre todo cuando se trata de situaciones conflictivas.

—Yo sé muy bien lo que es eso en una escala muchísimo menor. Fui directora de una revista de izquierda en la época de la Unidad Popular. Tenía responsabilidades en los editoriales en momentos en que la Unidad Popular, por ejemplo, tenía conflictos con los trabajadores. Y he vivido esa angustia de no saber si hago lo correcto o no en una cosa mucho menor. Me imagino lo que es gobernar una ciudad como la de Sao Paulo.

831. Luiza: Y además uno tiene un partido al que tiene que rendirle cuentas. Uno sabe que ciertas decisiones van a desagradar al partido, pero por el cargo que uno tiene está obligada a adoptarlas.

832. Una de las cosas que los enemigos más trataron de emplear, como te señalaba anteriormente, fue tratar de demostrar que yo no tenía autoridad, que era el Partido quien mandaba. Estaba obligada a demostrar lo contrario, a actuar con firmeza y determinación. Eso era importante para el equipo de gobierno, alguien que tiene que asumir autoridad, tiene que traspasar seguridad a sus subordinados. Uno no se puede permitir flaquezas o desánimo.

ANEXOS

1. PARTIDO DE LOS TRABAJADORES (PT): BREVE RESEÑA

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 inculpados 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.

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.

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.

Camilo Doménech

2. ANTECEDENTES SOBRE LA GESTIÓN MUNICIPAL EN BRASIL

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.

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. 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.

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.

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.

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.

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.

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

3. EL PRESUPUESTO DE LAS ALCALDÍAS

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).

CIFRAS

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.

4. DATOS DEL MUNICIPIO DE SAO PAULO

- Localización: región sudeste
- Area: 1.509 Km²
- Población: 9.610.659 habitantes
- Electores: 6.122.724
- Tasa de urbanización: 97.58% (1991)
- Densidad demográfica: 6.379.65 hab/Km²

- Tasa geométrica de crecimiento anual de la población: (1980/1991) 1,15%.
- Tasa de mortalidad infantil: 8.40
- Camas hospitalarias: 28.878 (1990)
- Personas ocupadas en la industria: 1.102.622
- Personal ocupado en el comercio: 510.808
- Personal ocupado en los servicios: 1.385.971
- Índice de participación en la recaudación del ICMS: 30,69% (1991)

Sao Paulo constituye la mayor aglomeración urbana de Brasil y se sitúa entre las cuatro mayores ciudades del mundo después de Tokio, Ciudad de México y Nueva York. Su influencia se ejerce a nivel nacional y afecta directamente una extensa área que excede sobradamente los límites del estado. Parejamente a su pujanza económica, la ciudad refleja los contrastes sociales del país. Las disparidades de los ingresos y del acceso a los bienes urbanos se reflejan en las formas de organización del espacio metropolitano. Sólo en el municipio de Sao Paulo hay cerca de 2 millones de habitantes que viven en conventillos y cerca de 800 mil que viven en favelas.

A partir de la década de los 50 la ciudad se convirtió en importante polo de atracción para los flujos migratorios procedentes de varios estados, especialmente del nordeste, y en la segunda mitad de la década un nuevo impulso fue dado al proceso de industrialización y de crecimiento urbano con el establecimiento de la industria automovilística en los municipios del gran Sao Paulo (región del A B C). La capital creció más allá de sus límites administrativos y se transformó en la metrópoli que es hoy.