

BRASIL

ENTREVISTA A LUIZA ERUNDINA: GOBERNAR SAO PAULO: DESAFÍO ENORME PARA UNA MUJER

MARTA HARNECKER
1993

*Tercera parte del folleto **Sao Paulo: Una Alcaldía Asediada**.
Se refiere al estudio de la Alcaldía Petista de Sao Paulo.
En este trabajo la alcaldesa narra sus experiencias tanto personales como del
funcionamiento interno de la alcaldía, sus relaciones con otros sectores
políticos y de gobierno.*

*Este folleto pertenece a la Colección: Haciendo camino al andar,
1ª ed. MEPLA—Alcaldía de Durango, México, 1993;
2ª ed. Alcaldía de Caracas, Venezuela, 1994*

INDICE

I. UNA VICTORIA ELECTORAL INESPERADA Y LAS LECCIONES PARA UNA NUEVA CAMPAÑA ELECTORAL.....	3
1. RAZONES DEL SORPRENDENTE TRIUNFO ELECTORAL DE LUIZA ERUNDINA.....	3
2. EUFORIA DESPUÉS DE LA VICTORIA Y LOS PROBLEMAS DE LOS PRIMEROS DÍAS.....	4
3. INCAPACIDAD PARA RESPONDER A LAS EXPECTATIVAS DEL PUEBLO	6
4. GARANTIZAR UNA MAYORÍA EN LA CÁMARA PARA VIABILIZAR EL GOBIERNO	6
5. LOS LÍMITES DEL PODER EJECUTIVO.....	7
6. MOVILIZACIÓN POPULAR: LA ALCALDESA DEFIENDE LA AUTONOMÍA DE LOS MOVIMIENTOS..	8
II. LAS RELACIONES PARTIDO-ALCALDÍA	9
1. LA META INICIAL DE “ARREGLAR PRIMERO LA CASA” ERA CORRECTA.....	9
2. CRÍTICA DEL PARTIDO A LA ESTRATEGIA DEL PRIMER AÑO DE GOBIERNO	11
3. EL PARTIDO SE SENTIA CON DERECHO A INTERFERIR.....	12
4. LA SELECCIÓN DE LOS SECRETARIOS NO FUE PROBLEMA	12

5. LA DESCENTRALIZACIÓN ADMINISTRATIVA: VÍA PARA UNA REFORMA DEL ESTADO.....	13
6. EL PELIGRO DE QUE LAS SECRETARÍAS SE TRANSFORMEN EN FEUDOS.....	14
7. NO SE PUEDE GOBERNAR SIN EL APOYO DEL PARTIDO; PERO, AL MISMO TIEMPO, NO SE DEBE PARTIDARIZAR EL GOBIERNO	15
8. NO ES CONVENIENTE QUE EL PARTIDO CRITIQUE PÚBLICAMENTE LA GESTIÓN DE LA ALCALDESA.....	17
9. LA ALCALDÍA DE SAO PAULO REQUIERE DE LA PARTICIPACIÓN DE LA MÁXIMA DIRECCIÓN DEL PT	18
10. "LO MÁS IMPORTANTE ES LLEGAR AL FINAL DEL MANDATO JUNTO CON EL PARTIDO".....	18
III. LA ALCALDÍA Y LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS	20
1. CONTRA EL CLIENTELISMO Y EL CORPORATIVISMO.....	20
2. EL APOYO DE LA POBLACIÓN AYUDÓ EN LA APLICACIÓN DE MEDIDAS NECESARIAS, PERO ANTIPÁTICAS PARA LOS TRABAJADORES PÚBLICOS.....	20
3. MOVIMIENTOS SOCIALES CONVOCADOS A DISCUTIR LA POLÍTICA SALARIAL DE LOS FUNCIONARIOS PUBLICOS	21
4. MEDIDAS CONTRA LOS TRABAJADORES INEFICIENTES	22
5. SERVIDORES PÚBLICOS SIN TRADICIÓN SINDICAL	23
6. PAPEL PEDAGÓGICO DEL GOBIERNO	23
7. LA ALCALDÍA NO SUPO CAPITALIZAR POLÍTICAMENTE LAS MEDIDAS ADOPTADAS CON LOS SERVIDORES ..	24
8. "MI AUTORIDAD NO PUEDE SER CUESTIONADA FRENTE A LA CIUDAD".....	25
9. LOS TRABAJADORES EXIGEN MÁS DE UN GOBIERNO POPULAR.....	27
10. "ERRAMOS MUCHO EN NUESTRA RELACIÓN CON EL MOVIMIENTO SINDICAL"	28
IV. ERRORES INICIALES EN LA POLÍTICA DE ALIANZAS.....	28
1. APOYARSE EN TODOS LOS PAULISTAS CONTRA EL GOBIERNO FEDERAL	28
2. EL GOBIERNO, DESDE SUS INICIOS, DEBERÍA HABER INCORPORADO OTRAS FUERZAS.....	30
3. CAMBIO INTRODUCIDO EN LA ALCALDÍA EN RELACIÓN CON EL LEGISLATIVO.	31
4. GARANTIZAR UNA MAYORÍA EN LA CÁMARA PARA PODER GOBERNAR	32
V. GOBERNAR DENTRO DE LOS LÍMITES DEL ESTADO BURGUÉS	33
1. CONSEJOS POPULARES COMO INSTANCIAS DE PODER ALTERNATIVO: ALGO IRREAL DEBIDO AL ESTADIO ORGANIZATIVO DE LOS MOVIMIENTOS POPULARES.....	33
2. INSTITUCIONALIZANDO INSTANCIAS PARA ASEGURAR EN EL FUTURO LA PARTICIPACIÓN POPULAR	34
3. EL PROBLEMA DE LA UTILIZACIÓN DE LA POLICÍA.....	35
4. NO SE PUEDE CAMBIAR LA MÁQUINA, PERO SE PUEDE IR PENETRÁNDOLA DESDE DENTRO.....	36
5. ROMPER CON LAS TRABAS BUROCRÁTICAS Y COMUNICARSE DIRECTAMENTE CON LOS CONTRIBUYENTES	

.....	37
6. HACER COMPRENDER LOS LÍMITES QUE EL PODER EJECUTIVO IMPONE AL LEGISLATIVO ...	38
VI. CAMBIO DE LUIZA DESPUÉS DE QUE LLEGO A SER ALCALDESA	39
1. “LA EXPERIENCIA NOS HACE APRENDER”	39
2. “HOY SOY UNA PERSONA MÁS MADURA, MÁS HUMILDE”	39
3. EL SOCIALISMO NO SE CONSTRUYE NECESARIAMENTE SOLO A PARTIR DE UNA RUPTURA.	40
4. LA MILITANCIA DE LUIZA ERUNDINA EN EL FUTURO.....	40
5. SIGNIFICADO DE QUE UNA MUJER SEA ALCALDESA DE UNA GRAN CIUDAD	41
VII. LA SOLEDAD DE UNA ALCALDESA RESPONSABLE DE UNA CIUDAD DE DIEZ MILLONES DE HABITANTES	42
ANEXOS.....	42
PARTIDO DE LOS TRABAJADORES (PT) BREVE RESEÑA	42
ANTECEDENTES SOBRE LA GESTIÓN MUNICIPAL EN BRASIL	44
EL PRESUPUESTO DE LAS ALCALDÍAS.....	45
DATOS DEL MUNICIPIO DE SAO PAULO.....	45

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?

1. Luiza: Para los paulistas y especialmente para los cuatrocentones¹, 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.

2. 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.

3. 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

¹ Así son llamados los habitantes que nacieron en la ciudad de Sao Paulo porque esta ciudad fue fundada hace 400 años.

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.

4. 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.

5. 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.

6. 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 fracaso del Plan Cruzado, que había creado grandes expectativas en la población, porque tuvo un éxito económico inicial, pero luego terminó en un fracaso.

7. 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.

8. 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.

9. 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?

10. 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.

11. Desde el 15 de noviembre de 1988, día en que se realizaron las elecciones, hasta el 1º 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?

12. 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.

13. 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.

14. 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.

15. 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.

16. 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.

17. 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 costos no conocía siquiera la alcaldía. De esa manera conseguimos que esos trabajadores fuesen nuestros aliados.

18. 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.

19. 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.

20. 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.

21. 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.

22. 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?

23. 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”*

24. 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.

25. 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.

26. Ninguno de estos proyectos ha sido aprobado por la Cámara Legislativa.

27. 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

28. 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.

29. 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.

30. 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.

31. 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?

32. 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.

33. Es verdad que esa situación fue mejorando en la medida en que fuimos dando respuesta a los problemas de los sectores populares.

34. Uno de los resultados positivos de nuestra experiencia con esos sectores, incluido aquel del cuál 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.

35. 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?

36. 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 1º 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?

37. 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.

38. 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.

39. 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 estatal, 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.

40. O también, obras como la del Valle de Anhagaba..., en el centro de la ciudad, donde hubo un mitin electoral². 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.

41. 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.

42. 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.

43. 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 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.

44. 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 servidores³ y realizar algunas obras. Y en lugar de hacer nuevas obras, optamos por recuperar, reformar y

². Se refiere al mitin electoral durante el cual fue lanzada la candidatura de Eduardo Suplicy en julio de 1991.

³. En Brasil actualmente se usa la palabra servidor para referirse al empleado público.

ampliar las que existían y estaban en pésimas condiciones y comprar equipos nuevos para poner en orden los servicios de la ciudad.

45. 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.

46. 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.

47. 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.

48. Considero que la política seguida en el primer año fue correcta.

2. CRÍTICA DEL PARTIDO A LA ESTRATEGIA DEL PRIMER AÑO DE GOBIERNO

49. 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.

50. 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?

51. 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.

52. 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 SENTIA CON DERECHO A INTERFERIR.

-¿No se creó aquí ningún tipo de consejo político como existe en otras alcaldías?

53. 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.

54. 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?

55. 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?

56. Luiza: No, yo era de la Articulación, porque mi origen es sindical, y mi actuación como concejal, y luego como diputada estatal, 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?

57. Luiza: Primero, corren el riesgo de aislarse de la sociedad. La propia estructura del aparato de gobierno es centralizadora y departamentalizada.

58. 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 subcalde.

59. Ya en un estado más avanzado, podrían hasta elegir al subcalde. 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.

60. 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.

61. 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.

62. 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.

63. 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

64. 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.

65. 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?

66. 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.

67. 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.

68. 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.

69. ¿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.

70. 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.

71. 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?

72. 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.

73. Nuestros adversarios presionan mucho para que yo salga del partido, porque esperan que ocurra lo mismo que lo que sucedió con María Luiza Fontenele⁴, Gilson Menezes⁵ 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 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.

⁴.. María Luiza Fontenele, ex alcaldesa de Fortaleza en el mandato que se inicia en 1989.

⁵. Gilson Menezes, alcalde de Diadema en el periodo 1985-88.

74. 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?

75. 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 patrones, 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.

76. 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 Alcaldes⁶, que construimos juntos varios alcaldes del PT y de otros partidos.

77. 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”

78. 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.

79. 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.

80. 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 tí 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

⁶. Iniciativa de Luiza Erundina que se esfuerza por convencer a todos los alcaldes del país para discutir y adoptar resoluciones sobre determinada políticas.

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...

81. 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?

82. Luiza: ¡Son cosas inventadas! Inclusive dijeron que yo lo habría dicho al compañero Gumerindo y que éste lo habría informado a la prensa. Cierta periódico llegó a publicarlo. Gumerindo 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 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, pertencí 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?

83. Luiza: Siempre procuramos llamar a los dirigentes sindicales para administrar de conjunto el presupuesto destinado a salarios.

84. 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.

85. 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?.

86. 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.

87. 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.

88. 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...?

89. 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

90. 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?”.

91. 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?

92. 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.

93. 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?

94. 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?

95. 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

96. 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.

97. 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...

98. 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.

99. 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?

100. Luiza: Seguramente. Ellos se quejan mucho de que yo no los atiendo. 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.

101. 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?

102. 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.

103. 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.

104. 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.

105. 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 funcionarismo, 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 Medeiro⁷. 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

⁷ Dirigente sindical oficialista

salariales que habíamos sufrido y hubiesen explicado la situación y las razones de por qué no podían pagar, nosotros habríamos apoyado a la alcaldía”

106. 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 Gumerindo Milhomen, que fue dirigente sindical de una de los gremios más fuertes aquí en el estado: el de los profesores estatales; él fue 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.

107. 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.

108. 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.

109. 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.

110. 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.

111. 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.

112. 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 Magalhaes⁸, 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?

113. 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?

114. 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.

115. 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.

⁸. Dirigente sindical oficialista

116. Los dirigentes petistas, para no ser tachados de esquirolas, 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"

117. 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.

118. 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.

119. 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?

120. 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.

121. 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.

122. 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?

123. 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.

124. 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.

125. 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.

126. 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.

127. Voy a citar algunos otros casos demostrativos de lo acertado de nuestro modo de actuar.

128. 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.

129. 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.

130. 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.

131. 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 PDT...

132. 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.

133. 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.

134. 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.

135. 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.

136. 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?

137. 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?

138. 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.

139. 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.

140. 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?

141. 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.

142. 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-legislativo⁹.

143. 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?

144. 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.

⁹. Suplicy quedo muy marcado por su actuación moralizadora en la cámara. Afecto la imagen de muchos concejales.

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?

145. 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 Santos¹⁰. si fuese candidato.

146. 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"¹¹. 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 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?

147. 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

¹⁰. Silvio Santos es un animador de TV.

¹¹. D y E son denominaciones que se usan para referirse a las capas sociales de más bajos ingresos.

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.

148. 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.

149. 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.

150. 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?

151. 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?

152. 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.

153. 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?

154. 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...

155. 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.

156. 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?

157. 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.

158. 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.

159. 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.

160. 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 padrinazgos 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

161. 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.

162. 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 plenarias 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?

163. 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?

164. Luiza: Alegaban que yo estaba promoviéndome 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?

165. Luiza: Tuvieron un efecto pedagógico. La población supo que aquello que había sido discutido con ella en las plenarias 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

166. 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.

167. Nosotros inclusive utilizamos esto para politizar a la población. El presupuesto de Sao Paulo es algo muy complejo.

168. 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.

169. Eso es una cosa importante.

170. Para que la población llegara a ese estadio de poder realizar ese tipo de control, tuvo que pasar por un período de aprendizaje.

171. 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.

172. 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?

173. 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.

174. Enfrenté al gobierno federal en la época de la ministra Zelia Cardoso, como yo ya te expliqué.

175. 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.,

176. 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?

177. Luiza: Sí, fue iniciativa mía, y ahora yo soy Coordinadora del Frente Nacional de Alcaldes.

178. 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”

179. 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 estatal 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.

180. 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.

181. 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?

182. 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.

183. 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

184. 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?

185. 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.

186. 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.

187. Considero que nuestra experiencia aquí en Sao Paulo debe ser apropiada por los trabajadores y por el PT.

188. 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.

189. 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.

190. 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.

191. 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

192. 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.

193. 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 tí.*” *No te quedes en medio del camino*”.

194. 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?

195. 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.

196. 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.

197. 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

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.

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.

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.

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.