



## LA IZQUIERDA LATINOAMERICANA Y LA CONSTRUCCIÓN DE ALTERNATIVAS

Marta Harnecker

### I. INTRODUCCIÓN: SITUACIÓN DEL MUNDO

Las reflexiones que aquí expongo han sido expuestas con mayor profundidad en un libro que acabo de terminar y que se titula *Haciendo posible lo imposible. La izquierda en el umbral del Siglo XXI*, que ha sido publicado por la editorial Siglo XXI. Pretende ser un texto para la reflexión y el debate. ¡Qué mejor forma de comenzar que someterlas a la consideración de ustedes!

Estamos atravesando, en los últimos decenios del siglo XX, por una etapa ultraconservadora. Para el historiador y politólogo Immanuel Wallerstein (1996: 246-247), la crisis del sistema histórico es tan profunda que pasarán muchos años -como mínimo dos décadas- antes de que pueda elaborarse una estrategia antisistémica coherente. No sólo fracasó el socialismo soviético, sino que el capitalismo demostró una sorprendente capacidad para adaptarse a las nuevas circunstancias y para utilizar en beneficio propio los avances de la nueva revolución científico-técnica, mientras los países socialistas, luego de haber alcanzado un notable desarrollo económico, fueron cayendo en el estancamiento hasta terminar en el desastre que conocemos. A esto se agregan las dificultades que comenzaron a sufrir los gobiernos socialdemócratas europeos y sus regímenes de "estado de bienestar": detención del crecimiento económico, inflación, ineficiencia productiva.

Junto a esto, América Latina, tras la dolorosa reestructuración de los años ochenta, ha comenzado a incorporarse a la nueva economía global, y los sectores más dinámicos de todos los países están sumergidos en la competencia internacional para vender bienes y atraer capital.

El precio de esta incorporación ha sido muy elevado: una proporción considerable de su población ha quedado excluida de esos sectores dinámicos, como productores y como consumidores. En algunos casos, pueblos, países y regiones se han vuelto a conectar mediante la economía local informal y la economía criminal orientada al exterior [...]. (Castells 1997: 159)

Tenemos que reconocer que vivimos tiempos angustiosos, plenos de confusión e incertidumbre. El deterioro del nivel de vida de la mayoría de la población del planeta, incluyendo a sectores cada vez más amplios de las capas medias, o lo que algunos han denominado la globalización de la pobreza (Chossudovsky 1997), es alarmante; la amenaza del desempleo es una preocupación presente tanto a los países desarrollados como a los países pobres; la fragmentación social y organizativa ha alcanzado su nivel máximo, mientras los sueños por la construcción de una nueva sociedad se han reducido a su expresión más tímida [...]. (Dierckxsens 1997: 140). El deterioro del medio ambiente amenaza la supervivencia de las futuras generaciones. La corrupción galopante produce un amplio efecto desmoralizador (Ramonet 1997: 13). Sigue y seguirá estando presente el peligro de guerra, incluso nuclear, a pesar de los avances en la marcha hacia la paz, la distensión y el desarme, hasta que no sean erradicadas para siempre las causas que brotan de la naturaleza capitalista del orden internacional y socio-económico imperantes. La acción política está huérfana de modelos explicativos y orientadores, porque la mayoría de los viejos modelos se han derrumbado y los nuevos



no logran demostrar su efectividad en términos de crecimiento con equidad. (Pérez 1998: 64). Los esfuerzos por revertir el retroceso suelen desembocar en la frustración y la impotencia, y para muchos la oscuridad del túnel parece no terminar nunca. (Dierckxsens 1997: 140).

Una opción alternativa –socialista o como se la quiera llamar– se hace más urgente que nunca si no estamos dispuestos a aceptar esta cultura integral del desperdicio, material y humano, que –como dice el sociólogo cubano Juan Antonio Blanco– no sólo genera basura no reciclable por la ecología, sino también desechos humanos difíciles de reciclar socialmente al empujar a grupos sociales y naciones enteras al desamparo colectivo (Blanco 1995: 117).

Son enormes los desafíos que se nos plantean y no estamos en las mejores condiciones para enfrentarlos. Hay que recordar que la izquierda del sur ya venía muy golpeada por largos años de dictadura militar, y que la centroamericana –que estuvo a la vanguardia de la lucha desde el triunfo de la revolución sandinista– se vio muy afectada por la derrota electoral del FSLN y el brutal cambio de la correlación mundial de fuerzas, producto de la desaparición del socialismo en los países del este europeo y la desintegración de la Unión Soviética.

## **II. DIFICULTADES PARA UN PERFILAMIENTO ALTERNATIVO**

Nuestra izquierda quedó desconcertada y sin proyecto alternativo. Existe un exceso de diagnóstico y una ausencia de terapéutica.

Sin embargo, no podemos afirmar que en cuestiones programáticas la izquierda se encuentra con las manos vacías, existen formulaciones y prácticas alternativas, sólo que no se materializan en un proyecto totalmente acabado y convincente.

A mi entender, entre las prácticas alternativas más interesantes, están los experimentos sociales que está haciendo la izquierda en varias alcaldías de América Latina. Pero evidentemente falta un trabajo teórico que sistematice todas estas experiencias y dé proyección y unidad a estas diversas prácticas.

Sabemos que las alternativas no se elaboran de un día para otro en un congreso o en una mesa de trabajo, porque cualquier alternativa tiene que incluir hoy consideraciones técnicas cada vez más complejas que requieren de conocimientos especializados. Y en este momento la izquierda latinoamericana cuenta con pocos intelectuales orgánicos dispuestos a realizar este trabajo.

Junto a la ausencia de una propuesta alternativa rigurosa y creíble, dos otros elementos dificultan el perfilamiento alternativo de la izquierda. Por una parte, el que ésta suela adoptar una práctica política muy poco diferenciada de la práctica habitual de los partidos tradicionales, sean de derecha o de centro. Y esto se da en el contexto de un creciente escepticismo popular en relación con la política y los políticos. La gente está harta de las prácticas partidarias poco transparentes y corruptas; ya no quiere saber más de mensajes que se quedan en meras palabras, que no se traducen en actos; exige prácticas coherentes con el discurso.

La indiferencia es feroz. Constituye –como dice Viviane Forrester– el partido más activo, sin duda el más poderoso de todos (Forrester 1997: 49). Y lo peor es que esta indiferencia general constituye, desde el punto de vista de las clases dominantes, una victoria mayor que la adhesión parcial que ellas consiguen ganar.

La otra dificultad es el hecho de que la derecha se haya apropiado inescrupulosamente del lenguaje de la izquierda, lo que es particularmente notorio en sus formulaciones programáticas. Palabras como reformas, cambios de estructura,



preocupación por la pobreza, transición, forman hoy parte del discurso antipopular y opresor (Hinkelammert 1995: 145-146).

A pesar de esta difícil situación en que se encuentra, no es descartable que la izquierda llegue a conquistar en algunos países de América Latina -como ya lo ha hecho- importantes gobiernos locales y, aún más, sea capaz de acceder al gobierno de la nación, entre otras cosas, debido al creciente descontento popular producido por las medidas neoliberales que afectan a sectores sociales cada vez más amplios. Pero existe el peligro de que, una vez en el gobierno, se limite a administrar la crisis y a hacer la misma política que los partidos de derecha. Este comportamiento no sólo sería negativo en cuanto a que no resolvería el sufrimiento de los sectores populares afectados por el modelo neoliberal, sino que, además -y eso es lo más peligroso- puede llegar a pulverizar la opción de izquierda por un largo período.

### **II.1. ¿Es posible levantar una alternativa?**

¿Puede la izquierda levantar una alternativa a pesar de la inmensamente desfavorable correlación de fuerzas que existe a nivel mundial? Por supuesto que la ideología dominante se encarga de decir que no existe alternativa (Vilas 1997: 34): los grupos hegemónicos no se quedan sólo en declaraciones, hacen todo lo posible por hacer desaparecer toda alternativa que se les cruce en el camino, como ocurrió con la Unidad Popular en Chile, la revolución sandinista en Nicaragua, y como ha tratado de hacerlo durante cuarenta años -sin éxito- con la heroica revolución cubana (Hinkelammert 1995: 151-155).

Por desgracia, algunos sectores de la izquierda, usando el argumento de que la política es el arte de lo posible, al constatar la imposibilidad inmediata de cambiar las cosas debido a la tan desfavorable correlación de fuerzas hoy existente, consideran que no les queda otro camino que ser realistas y reconocer esa imposibilidad adaptándose oportunamente a la situación existente. La política así concebida excluye, de hecho, todo intento por levantar una alternativa frente al capitalismo realmente existente (Hinkelammert 1995: 153).

### **II.2. La política no como el arte de lo posible, sino como el arte de volver posible lo imposible**

La izquierda, si quiere ser tal, no puede definir la política como el arte de lo posible. A la realpolitik debe oponer una política que, sin dejar de ser realista, sin negar la realidad, vaya creando las condiciones para transformarla (Hinkelammert 1995: 153-154).

Ya Gramsci criticaba el realismo político "excesivo". Para el pensador italiano, son los diplomáticos y no los políticos los que deben moverse únicamente en la realidad efectiva, porque su actividad específica no es crear nuevos equilibrios, sino conservar dentro de ciertos cuadros jurídicos un equilibrio existente (Gramsci 1971: 78). Concebía al verdadero político como Maquiavelo: un hombre de partido, de pasiones poderosas, un político de acción que quiere crear nuevas relaciones de fuerzas y no puede por ello dejar de ocuparse del "deber ser", no entendido por cierto en sentido moralista (Gramsci 1971: 78-79).

Pero este político no crea de la nada, crea a partir de la realidad efectiva. Aplica la voluntad a la creación de un nuevo equilibrio de fuerzas partiendo de lo que en ella hay de progresista y reforzándolo. Se mueve siempre en el terreno de la realidad efectiva, pero para dominarla y superarla (o contribuir a ello) (Gramsci 1971: 79).

Para la izquierda, la política debe consistir, entonces, en el arte de descubrir las potencialidades que existen en la situación concreta de hoy para hacer posible mañana lo que en el presente aparece como imposible.

De lo que se trata, entonces, es de construir una correlación de fuerzas favorable al



movimiento popular, a partir de aquello que dentro de sus debilidades constituye sus puntos fuertes.

Pensemos, por ejemplo, en los obreros de la época de Marx, sometidos al inmenso poder de sus patrones capitalistas, que podían en cualquier momento dejarlos en la calle sin medios para sobrevivir. La lucha en esas condiciones era un suicidio. ¿Qué hacer entonces? ¿Aceptar la explotación sometiéndose sumisamente a ella, porque en ese momento era imposible ganar la batalla o luchar por cambiar esa situación aprovechando las potencialidades inherentes a su condición de explotados: la existencia de grandes concentraciones obreras, su capacidad de organización, su identidad como clase oprimida? La organización y la unidad de los trabajadores, cuantitativamente mucho más numerosos que sus enemigos de clase, era su fuerza, pero era una fuerza que había que construir, y sólo tomando ese camino se volvió posible aquello que inicialmente parecía imposible.

### **II.3. Cambiar la visión tradicional de la política**

#### *1) Reducir la política a lo institucional*

Pensar en construcción de fuerzas y en correlación de fuerzas es cambiar la visión tradicional de la política; esta tiende a reducir la política a la lucha relacionada con las instituciones jurídico-políticas y a exagerar el papel del estado; se piensa de inmediato en partidos políticos y en la disputa en torno al control y la orientación de los instrumentos formales de poder (Ruiz, 1998: 13); los sectores más radicales centran toda la acción política en la toma del poder político y la destrucción del estado y los más reformistas en la administración del poder político o ejercicio de gobierno como forma fundamental y única de la práctica política; los sectores populares y sus luchas son los grandes ignorados. Esto es lo que Helio Gallardo denomina el politicismo de la izquierda latinoamericana (Gallardo 1993: 25).

#### *2) Superar la concepción estrecha del poder*

Pensar en construcción de fuerzas es también superar la estrecha visión que reduce el poder a los aspectos represivos del estado. El poder enemigo no es sólo represivo sino, como dice Carlos Ruiz, también constructor, moldeador, disciplinante. Si el poder de las clases dominantes sólo actuase como censura, exclusión, como instalación de obstáculos o represión, sería más frágil. Si es más fuerte es porque además de evitar lo que no quiere es capaz de construir lo que quiere, de moldear conductas, de producir saberes, racionalidades, conciencias, de forjar una forma de ver el mundo y de verlo a él mismo. (1998: 14)

Pensar en construcción de fuerzas es también superar el antiguo y arraigado error de pretender construir fuerza política -sea por las armas o las urnas- sin construir fuerza social. (Ruiz 1998:12)

#### *3) La política como el arte de la construcción de una fuerza social antisistémica*

El surgimiento de una fuerza social antisistema es lo que más temen las clases dominantes, de ahí su concepción estrecha de la política como una lucha por conquistar espacios de poder en los aparatos jurídico-políticos institucionales.

Para la izquierda, por el contrario, la política debe ser el arte de la construcción de una fuerza social antisistémica.

La izquierda no debe, por lo tanto, concebir al pueblo o fuerza social popular como algo ya dado que se puede manipular y que sólo basta agitar, sino como algo que hay que construir (Ruiz 1998:49). Si esto ha sido siempre válido, lo es más aún hoy, bajo el neoliberalismo. Es sabido que un elemento clave de su estrategia de poder es conseguir la máxima fragmentación de la sociedad, porque una sociedad dividida en diferentes



grupos minoritarios, que no logran constituirse en una mayoría cuestionadora de la hegemonía vigente, es la mejor fórmula para la reproducción del sistema. (Binder 1992: 22-26).

De ahí que una de las tareas más fundamentales de la izquierda sea la superación de la dispersión y atomización del pueblo explotado y dominado y la construcción de la unidad del pueblo (Ruiz, 1998: 51-52), y para ellos es básico la recuperación de la capacidad de encuentro (Binder 1992: 26).

Ahora bien, plantearse la política como arte de la construcción de una fuerza social popular significa, al mismo tiempo, rechazar dos tipos de estilo político que impiden este tipo de construcción: el manejo populista de la derecha y la convocatoria espontaneísta de la izquierda tradicional (Ruiz 1998:38).

Cuando hablo de "convocatoria espontaneísta" estoy pensando en un estilo político que se limita a actuar sobre situaciones ya dadas, a subordinarse a explosiones sociales que emergen espontáneamente en distintos sectores sociales y que varían de acuerdo a la situación general de la sociedad (huelgas, tomas de terrenos, manifestaciones callejeras de todo tipo). Este es el estilo del agitador político que obra sobre posibilidades que aparecen y que le quedan muy cerca, y lo hace no como resultado de su iniciativa y de su acción, ni como resultado de un análisis político global que le permita seleccionarlas [...], de ahí el rasgo espontaneísta de su conducta (Ruiz 1998: 52).

Un estilo político consecuente con la concepción de la política como arte de la construcción de una fuerza social popular, por el contrario, parte de la base de que la fuerza social no es algo ya dado sino que hay que construirla y que las clases dominantes tienen una determinada estrategia para impedirlo. Esto implica no dejarse llevar por la situación sino actuar sobre ella seleccionando entre los espacios y conflictos presentes aquellos donde debe concentrar sus energías en función del objetivo central: la construcción de fuerza popular. Esta construcción no se produce espontáneamente, requiere de un sujeto constructor, de un sujeto político capaz de orientar su acción en base a un análisis de la totalidad de la dinámica política. Pero ¿cuál es la situación de la izquierda al respecto?

### **III. UN SUJETO POLÍTICO ADECUADO A LOS NUEVOS DESAFÍOS**

A mi entender, la izquierda no vive sólo una crisis teórica y programática, sino que tampoco cuenta con un sujeto político adecuado a los nuevos desafíos. Coincido plenamente con las apreciaciones de Clodomiro Almeyda en cuanto a que los partidos de izquierda se encuentran hoy en una evidente crisis, no sólo desde el punto de vista de las insuficiencias o carencias de proyectos y programas, sino también, y no en menor medida, en lo relativo a su naturaleza orgánica, relaciones con la sociedad civil, e identificación de sus actuales funciones y de las formas de llevarlas a cabo. [...]

Esta crisis de la actual institucionalidad de los partidos de izquierda se expresa tanto en la pérdida de su capacidad de atracción y convocatoria ante las gentes y especialmente ante la juventud, como en una evidente disfuncionalidad de sus actuales estructuras, hábitos, tradiciones y maneras de hacer política, con las exigencias que la realidad social reclama de un actor político de carácter popular y socialista, en proceso de renovación sustantiva (Almeyda 1997: 13).

#### *1) Por qué la izquierda no puede prescindir de una organización política*

Esta decepción de la política y los políticos que crece día a día no es grave para la derecha, pero para la izquierda sí lo es. La derecha puede perfectamente prescindir de los partidos políticos, como lo demostró durante los períodos dictatoriales, pero la



izquierda, en la medida en que necesita construir una fuerza popular antisistémica para transformar cualitativamente la sociedad, no puede prescindir de un instrumento político -sea éste un partido, un frente político u otra fórmula-.

Y esto por una doble razón: en primer lugar, porque la transformación no se produce espontáneamente, las ideas y valores que prevalecen en la sociedad capitalista -y que racionalizan y justifican el orden existente- invaden toda la sociedad e influyen muy especialmente en los sectores menos provistos de armas teóricas de distanciamiento crítico (Harnecker 1990: 9-14; 59-61; 1991: 7-23; Almeyda 1994: 1-5). En segundo lugar, porque es necesario que seamos capaces de vencer a fuerzas inmensamente más poderosas que se oponen a esa transformación, y ello no es posible sin una instancia política formuladora de propuestas, capaz de dotar a millones de hombres de una voluntad única (Lenin t.22: 349; Harnecker 1990: 87), al mismo tiempo que unificadora y articuladora de las diferentes prácticas emancipatorias.

## 2) *Copia del modelo bolchevique y desviaciones a las que condujo*

Reconociendo la importancia de la organización política para conseguir los objetivos de cambio social, la izquierda marxista, sin embargo, ha hecho muy poco por adecuarla a las exigencias de los nuevos tiempos. Durante un largo período esto tuvo mucho que ver con la copia acrítica del modelo bolchevique de partido, ignorando lo que el propio Lenin planteaba al respecto. No es de extrañar que este modelo atrajese tanto a los cuadros políticos marxistas de América Latina: había sido el instrumento eficaz para realizar la primera revolución exitosa de los oprimidos contra el poder de las clases dominantes en el mundo. El cielo parecía haber sido tomado por asalto.

Para el reconocido historiador inglés, Eric Hobsbawm, el "nuevo partido" de Lenin [fue] una extraordinaria innovación de la ingeniería social del siglo XX, comparable a la innovación de las órdenes monásticas cristianas en la Edad Media, que hacía posible que incluso las organizaciones pequeñas hicieran gala de una extraordinaria eficacia, porque el partido obtenía de sus miembros una gran dosis de entrega y sacrificio, además de una disciplina militar y una concentración total en la tarea de llevar a buen puerto las decisiones del partido a cualquier precio (Hobsbawm 1995: 83).

Pero, por desgracia, esta gran "obra de ingeniería social", que tuvo gran eficacia en realidades como la rusa -una sociedad muy atrasada y un régimen político autocrático-, fue trasladada mecánicamente a la realidad latinoamericana, una realidad muy diferente. Y no sólo eso, sino que al mismo tiempo, se la trasladó en forma simplificada y dogmática. Lo que la mayor parte de la izquierda latinoamericana conoció no fue el pensamiento de Lenin en toda su complejidad, sino la versión simplificada dada por Stalin.

La copia acrítica del modelo bolchevique de partido condujo a una serie de errores, desviaciones y ausencias: vanguardismo, verticalismo, autoritarismo, dogmatismo, teoricismo, estrategismo, reduccionismo clasista, sectarismo, etcétera.

## **IV. INSTRUMENTO POLÍTICO ADECUADO A LOS NUEVOS DESAFÍOS**

Sin embargo, me parece necesario advertir que por muchas desviaciones y errores que se hayan cometido, no se trata de tirar todo por la borda y empezar desde cero. Existe una tendencia muy grande, y especialmente en la juventud, a criticar destructivamente todo lo que existe y a pensar que se puede llegar a construir algo perfecto si se empieza todo de nuevo, evitando mirar al pasado.

Muchas veces pensamos que podemos hacer aquella organización, aquel partido, aquella sociedad que soñamos, sin conocer los esfuerzos realizados por muchas otras generaciones que se han propuesto hacer cosas, que han iniciado trabajos, que han



cometido errores, que los han rectificado y que han dado su vida por ese ideal. Yo creo que es imprescindible conocer ese caminar y aprender de esos esfuerzos.

Olvidar el pasado, no aprender de las derrotas, dejar de lado las propias tradiciones de lucha, es hacerle el juego a la derecha -es ella la más interesada en que se borre la memoria histórica de nuestros pueblos-, porque esa es la mejor forma de no acumular fuerzas, de volver a reincidir en los mismos errores.

Por eso, antes de crear una nueva organización política habría que examinar muy bien la capacidad de transformación que tienen las organizaciones políticas actualmente existentes. Tal vez no se requiera construir una nueva organización, a lo mejor de lo que se trata es de fundir varias organizaciones ya existentes en una sola, siempre que ésta se estructure de una manera diferente.

A continuación presentaré algunas ideas acerca de las características que, a mi entender, debería tener una organización de izquierda para ser capaz de enfrentar en mejores condiciones los nuevos desafíos que plantea el mundo de hoy.

Muchas de estas ideas las he tomado de la propia práctica y de las reflexiones que de ella han hecho varios de los dirigentes políticos de nuestro continente en entrevistas que les hiciera desde el 79 en adelante.

No se trata, de manera alguna, de un nuevo recetario. Debemos recordar que lo que debemos buscar es ser eficaces en la conducción y articulación de la lucha de clases, inserta hoy en el mundo de la revolución informacional y de la globalización.

Analizaremos primero aquellas características que tienen que ver con la relación de la organización política con la sociedad y luego sus características internas.

#### **IV.1. La organización hacia afuera**

##### *1) Estrecha vinculación con la sociedad*

Como ya hemos subrayado, para la izquierda la organización política sólo tiene sentido en función de la construcción de un sujeto popular antisistémico y, por lo tanto, debe estar volcada a la sociedad. La fuerza de la organización debe valorarse no tanto por la cantidad de militantes que se tiene y las actividades internas que el partido realiza, sino por la influencia que éste tiene en la sociedad.

No se trata -como dice Enrique Rubio- de meter a la gente en la organización partidaria y a la sociedad en el proyecto partidario, sino de meter a la política en la vida de la gente y a la organización partidaria en la sociedad (Rubio 1991: 13). La identidad militante debe legitimarse hacia afuera, más que hacia adentro. Eso significa que el militante de la nueva organización debería ocupar la mayor parte de su tiempo en vincular al partido con la sociedad (Almeyda 1997: 18-19). Las actividades internas deberían reducirse a lo estrictamente necesario, evitando el reunionismo.

##### *2) Defensa de todo tipo de opresión*

\*La nueva organización política debe tener en la mira no sólo la explotación económica de los trabajadores, sino también las diversas formas de opresión y de destrucción del hombre y la naturaleza, que van más allá de la relación entre el capital y la fuerza de trabajo.

Debe abandonar el reduccionismo clasista asumiendo la defensa de todos los sectores sociales discriminados y excluidos económica, política, social y culturalmente. Además de los problemas de clase, deben preocuparle los problemas étnico-culturales, de raza, de género, de sexo, de medio ambiente. No debe tener presente sólo la lucha de los trabajadores organizados, sino también la lucha de las mujeres, de los indígenas, negros, jóvenes, niños, jubilados, minusválidos, homosexuales, etcétera. Y no se trata sólo de asumir la defensa de todos los explotados y discriminados, sino de comprender el



potencial político radical y transformador que existe en las luchas de todos estos sectores (Gallardo 1993: 29).

Y dado que el movimiento ambientalista aborda un problema que afecta a toda la humanidad: el deterioro del medio ambiente, coincido con Helio Gallardo en que este movimiento puede servir de catalizador y eje de articulación para que otras luchas se integren en la configuración de una sensibilidad alternativa para la transformación [...] (Gallardo 1993: 31).

### *3) Instancia articuladora de las diferentes prácticas sociales emancipatorias*

La organización política nueva no debería buscar contener en su seno a los representantes legítimos de todos los que luchan por la emancipación, sino esforzarse por articular sus prácticas en un único proyecto político (Rubio y Pereira 1994: 151), generando espacios de encuentro para que los diversos malestares sociales puedan reconocerse y crecer en conciencia y en luchas específicas que cada uno tiene que dar en su área determinada: barrio, universidad, escuela, fábrica, etcétera (Gallardo 1997: 13).

Estas reflexiones nos plantean el tema de la hegemonía.

Debemos empezar diciendo que la hegemonía es lo opuesto al hegemonismo. Nada tiene que ver con la política de aplanadora que algunas organizaciones revolucionarias, aprovechándose de ser las más fuertes, han pretendido emplear para sumar fuerzas a su política. Nada tiene que ver con pretender imponer la dirección desde arriba, acaparando cargos e instrumentalizando a los demás. Nada tiene que ver con la actitud de pretender cobrar derechos de autor a las organizaciones que osan levantar sus banderas.

No se trata de instrumentalizar, sino, por el contrario, de sumar a todos los que estén convencidos y atraídos por el proyecto que se pretende realizar. Y sólo se suma si se respeta a los demás, si se es capaz de compartir responsabilidades con otras fuerzas.

Por supuesto que esto es más fácil de decir que de practicar. Suele ocurrir que cuando una organización es fuerte se tienda a minusvalorar el aporte que puedan hacer otras organizaciones. Esto es algo que hay que combatir.

Una actitud hegemónica en lugar de sumar fuerzas produce el efecto contrario. Por una parte, crea malestar en las otras organizaciones de izquierda que se sienten manipuladas y obligadas a aceptar decisiones en las que no han tenido participación alguna, y por otra, reduce el campo de los aliados, ya que una organización que asume una posición de este tipo es incapaz de captar los reales intereses de todos los sectores populares y crea en muchos de ellos desconfianza y escepticismo. Por otra parte, el concepto de hegemonía es un concepto dinámico, la hegemonía no se gana de una vez y para siempre. Mantenerla es un proceso que tiene que ser recreado permanentemente. La vida sigue su curso, aparecen nuevos problemas, y con ellos nuevos retos.

Hoy, sectores importantes de la izquierda han llegado a la comprensión de que nuestra hegemonía será mayor cuando logremos que más gente siga nuestra línea política, aún si ésta no aparece bajo nuestro sello. Y lo más conveniente es lograr conquistar para esas ideas al mayor número, no sólo de organizaciones políticas y de masas, y a sus líderes naturales, sino también de personalidades destacadas en el ámbito nacional.

El grado de hegemonía alcanzado no puede medirse entonces por la cantidad de cargos que se logre conquistar. Lo fundamental es que quienes están en cargos de dirección hagan suya e implementen nuestra línea, aunque no sean de nuestra organización. Por el contrario, si se ha logrado conquistar muchos cargos en una determinada organización se debe estar atento a no caer en desviaciones hegemónicas. Es más fácil para quien tiene un cargo imponer sus ideas que arriesgarse al desafío que





significa ganar la conciencia de la gente.

#### *4) La democracia como bandera*

La nueva organización levanta la bandera de la democracia con gran fuerza, porque entiende que la lucha por la democracia es inseparable de la lucha por el socialismo. El socialismo como proyecto no puede separarse de la democracia, no puede sino ser la mayor expresión de la democracia y una expansión enorme de ésta en relación con la limitada democracia burguesa. La bandera de la democracia es de la izquierda y no de la burguesía, que se apoderó de ella aprovechándose de las deficiencias que en este sentido tenían los países socialistas.

#### *5) Relación de respeto al movimiento popular*

Si la izquierda aspira a construir una fuerza social antisistémica necesita contar con una organización que exprese un gran respeto por el movimiento popular; que contribuya a su desarrollo autónomo, dejando atrás todo intento de manipulación. Debe partir de la base de que ella no es la única que tiene ideas y propuestas y que, por el contrario, el movimiento popular tiene mucho que ofrecerle, porque en su práctica cotidiana de lucha va también aprendiendo, descubriendo caminos, encontrando respuestas, inventando métodos, que pueden ser muy enriquecedores.

Si la sociedad que la izquierda pretende construir es una sociedad plenamente democrática, desde ya debe empezar a ejercitar la democracia en todos los terrenos. Donde sea posible debemos incorporar a las bases al proceso de toma de decisiones, eso quiere decir que hay que abrir espacios a la participación popular, debemos abandonar el método de llegar con esquemas prehechos. Tenemos que luchar por eliminar todo verticalismo que anule la iniciativa de las masas. Nuestro papel es el de orientadores y no el de suplantadores de las masas (Berríos citado en Harnecker 1989: 149). Por otra parte, hay que aprender a escuchar; hay que hablar con la gente y, de todo el pensamiento que se recoge, ser capaces de hacer un diagnóstico correcto de su estado de ánimo, sintetizar aquello que puede unir y generar acción, combatiendo el pensamiento pesimista, derrotista que también existe. Poner oído atento a todas las soluciones que el propio pueblo gesta para defenderse o para luchar por sus reivindicaciones.

Sólo entonces, las orientaciones que se lancen no se sentirán como directivas externas al movimiento y permitirán construir un proceso organizativo capaz de llevar, si no a todo el pueblo, al menos a una parte importante de éste a incorporarse a la lucha y, a partir de ahí, se podrá ir ganando a los sectores más atrasados, más pesimistas. Cuando estos últimos sectores sientan que los objetivos por los que se lucha no sólo son necesarios, sino que es posible conseguirlos -como decía el Che-, se unirán a la lucha.

Cuando, por otra parte, la gente compruebe que son sus ideas, sus iniciativas, las que están siendo implementadas, se sentirá protagonista de los hechos, y su capacidad de lucha crecerá enormemente.

Los nuevos cuadros políticos deben ser fundamentalmente pedagogos populares, capaces de potenciar toda la sabiduría que existe en el pueblo -tanto la que proviene de sus tradiciones culturales y de lucha, como la que adquiere en su diario bregar por la subsistencia- a través de la fusión de ésta con los conocimientos más globales que la organización política pueda aportar. Debe fomentar la iniciativa creadora, la búsqueda de respuestas.

#### *6) Adecuar su lenguaje a los nuevos tiempos*

La militancia y los mensajes de la izquierda de hoy, de la era de la televisión, no pueden ser los mismos que los de la década del sesenta; no son los de la época de Gutenberg, estamos en la época de la imagen y de la telenovela. La cultura del libro, la cultura de la palabra escrita -como dice Atilio Borón- es hoy una cultura de élite, ya no



es una cultura de masas (Borón 1997: 17). La gente hoy lee muy poco o no lee, para poder comunicarnos con el pueblo debemos dominar el lenguaje audiovisual. Y la izquierda tiene el gran desafío de buscar cómo hacerlo cuando los principales medios audiovisuales están absolutamente controlados por grandes empresas monopólicas nacionales y transnacionales.

Pero, además de usar un lenguaje adaptado al nuevo desarrollo tecnológico, es fundamental que la izquierda rompa con el viejo estilo de pretender llevar mensajes uniformes a gente con muy distintos intereses. No se puede estar pensando en masas amorfas, lo que existe son individuos, hombres y mujeres que están en distintos lugares, haciendo cosas diferentes y sometidos a influencias ideológicas diferentes; el mensaje tiene que adoptar formas flexibles para llegar a ese hombre concreto. Debemos ser capaces de individualizar el mensaje.

#### **IV.2. La organización hacia adentro**

##### *1) Reunir a su militancia en torno a una comunidad de valores y un programa concreto*

Lo que debe unir a la militancia en torno a una organización política debe ser fundamentalmente el consenso en torno a una comunión cultural de valores de la cual deben derivar sus proyectos y programas (Almeyda 1997: 18).

El programa político debe ser el elemento aglutinador y unificador por excelencia y es lo que debe dar coherencia a su accionar político. La aceptación o no aceptación del programa debe ser la línea divisoria entre los que están dentro de la organización y los que se excluyen de ella: sea ésta una instancia política de izquierda o un frente político de carácter más amplio. Puede haber divergencia en muchas cosas, pero debe existir consenso en las cuestiones programáticas.

Mucho se habla de la unidad de la izquierda. Sin duda ésta es fundamental para avanzar, pero se trata de unidad para la lucha, de unidad para resistir, de unidad para transformar. No se trata de una mera unidad de siglas de izquierda, porque entre esas siglas puede haber quienes hayan llegado al convencimiento que no queda otra cosa que adaptarse al régimen vigente y, si es así, restarán fuerzas en lugar de sumar.

No hay que olvidar que hay sumas que suman, sumas que restan -este sería el caso recién mencionado-, y sumas que multiplican. El más claro ejemplo de este último tipo de suma es el Frente Amplio de Uruguay, coalición política que reúne a todos los partidos de la izquierda uruguaya y cuya militancia rebasa ampliamente la militancia que adhiere a uno de los partidos que lo conforman. Ese gesto unitario de la izquierda logró convocar a una gran cantidad de personas que anteriormente no militaban en ninguno de los partidos que conformaron dicha coalición, y que hoy militan en los Comités de Base del Frente Amplio. Los militantes frenteamplistas sin bandera partidista constituyen dos tercios del Frente y la militancia partidista el tercio restante.

##### *2) Contemplar formas variadas de militancia*

Como es de todos conocido, durante estos últimos años se ha producido una crisis de militancia bastante generalizada, no sólo en los partidos de izquierda sino también en los movimientos sociales y en las comunidades cristianas de base, que no es ajena a los cambios que ha sufrido el mundo. Sin embargo, junto a esta crisis de militancia en muchos de nuestros países se ha dado paralelamente un crecimiento de la influencia de la izquierda en la sociedad, y aumenta la sensibilidad de izquierda en los sectores populares.

Esto hace pensar que, además de los factores expuestos anteriormente, que pueden estar en el origen de esta crisis, es muy probable que también influya en ella el tipo de exigencias que se plantean a la persona para que ésta se pueda incorporar a una práctica militante organizada. Habría que examinar si la izquierda ha sabido abrir cauces de



militancia para hacer fértil esa creciente sensibilidad de izquierda en la sociedad, porque no todas las personas tienen la misma vocación militante ni se sienten inclinadas a militar en forma permanente. Eso fluctúa dependiendo mucho de los momentos políticos que se viven. No estar atentos a ello y exigir una militancia uniforme es autolimitar y debilitar a la organización política.

Tenemos que crear un tipo de organización que dé cabida a los más diferentes tipos de militancia: por grupos de interés, militancia estable y militancia de coyuntura, donde se admitan diversos grados de formalización. Las estructuras orgánicas deben abandonar su rigidez y flexibilizarse para optimizar este compromiso militante diferenciado.

Pero la organización política no sólo debe trabajar con la militancia que adquiere un compromiso partidario, debe también lograr incluir en muchas tareas a los no militantes. Una forma de hacerlo es la de propiciar la creación o la utilización de entidades fuera de las estructuras internas del partido que sean útiles a la organización política y que le permitan aprovechar las potencialidades teóricas o técnicas existentes: centros de investigación, de difusión y propaganda, etcétera. También en esta línea de trabajar con los no militantes, considero muy interesante la iniciativa de convocar a todas las personas dispuestas a aportar ideas -y especialmente a los especialistas- a discutir determinadas cuestiones temáticas: cuestión agraria, petrolera, vivienda, educación, deuda externa. Experiencias de este tipo tuvo la ex Causa R de Venezuela en la última campaña electoral presidencial, las ha tenido el FMLN desde 1993 en El Salvador y el EZLN en México, entre otros.

La lucha revolucionaria ha tendido a reducir sus objetivos transformadores a lo relacionado con la economía y el estado, pero poco se ha hecho por incluir la lucha contra la cultura y la civilización enajenada en que se vive, olvidando que aun en el socialismo la nueva sociedad tiene que competir muy duramente con el pasado, porque las taras del pasado se trasladan al presente en la conciencia individual y, por lo tanto, hay que hacer un trabajo continuo por erradicarlas (Guevara 1985: 257-258). Y esta lucha tiene su principal campo de batalla en la vida cotidiana (Núñez 1988: 20). Durante mucho tiempo se subestimó el valor político de lo cotidiano. No se veía lo cotidiano como un espacio también político en el sentido amplio de la palabra.

La transformación de lo cotidiano sólo puede surgir cuando el individuo arranca o encuentra en lo social un espacio y un tiempo para su individualidad (Núñez 1988: 144). Este planteamiento del sociólogo nicaragüense me parece muy importante, porque si esto no se logra el militante se va deshumanizando, va perdiendo sensibilidad y va distanciándose cada vez más del resto de los mortales. Combatir el individualismo, tarea en la que todos debemos estar empeñados, no significa negar las necesidades individuales de cada ser humano. Los intereses individuales no son antagónicos con los sociales; se presuponen mutuamente (González y Al. 1988: 48).

De ahí que considero que también debe cambiar la incorrecta relación entre militancia y sacrificio. Para ser militante en décadas pasadas había que tener espíritu de mártir: sufrir era revolucionario, gozar era visto como algo sospechoso (Poniatowska 1992). De alguna manera eran los ecos de la desviación colectivista del socialismo real: el militante era un tornillo más de la máquina partidaria; sus intereses individuales no eran considerados. Esto no quiere decir que desvaloricemos el fervor revolucionario, la pasión militante, el sentido del deber, de rebeldía, de responsabilidad, el espíritu de renuncia que deben tener los militantes, y más aún los dirigentes, pero éstos deben procurar combinar, dentro de lo posible, sus tareas militantes con el desarrollo de una vida humana lo más plena posible. Y si las tareas políticas les impiden llevar una vida



más humana, deben estar conscientes que eso los puede llevar a caer, como señalaba el Che, en extremos dogmáticos, en escolasticismos fríos, en aislamiento de las masas (Guevara 1985: 270).

### 3) *Abandono de los métodos autoritarios*

Los partidos de izquierda fueron durante mucho tiempo muy autoritarios. Lo que se practicaba habitualmente no era el centralismo democrático (Harnecker 1990: 63-69;79), sino el centralismo burocrático muy influido por las experiencias del socialismo soviético; no la aplicación de una línea general de acción discutida previamente por todos los miembros y acordada por la mayoría, sino una línea de acción decidida por la cúpula partidaria, sin conocimiento ni debate con la militancia, limitándose ésta a acatar órdenes que nunca discutía y muchas veces no comprendía.

Pero al luchar contra esta desviación centralista burocrática se debe evitar caer en desviaciones de ultrademocratismo, que llevan a que se gaste más tiempo en discutir que en actuar, porque todo, aún lo innecesario, se somete a discusiones que muchas veces esterilizan toda acción concreta.

Personalmente no veo cómo se puede concebir una acción política exitosa si no se logra una acción unificada y para ello no creo que exista otro método que éste, salvo que se decida actuar por consenso, método aparentemente más democrático porque busca el acuerdo de todos, pero que en la práctica a veces es mucho más antidemocrático, porque otorga derecho a veto a una minoría: al extremo que una sola persona puede impedir que se lleguen a implementar acuerdos que cuentan con un apoyo inmensamente mayoritario.

Por otra parte, la complejidad de los problemas, la amplitud de la organización y los tiempos de la política -que obligan a tomar decisiones rápidas en determinadas coyunturas- hacen casi imposible la utilización de la vía del consenso en muchas ocasiones, aunque se descarte su uso manipulador.

No hay entonces eficacia política sin conducción unificada que defina las acciones a realizar en los distintos momentos de la lucha. Esta conducción única se hace posible, porque ella refleja una línea general de acción que ha sido discutida por todos los miembros y acordada por la mayoría. Aquellos cuyas posiciones han quedado en minoría deben someterse en la acción a la línea que triunfa, desarrollando junto a los demás miembros las tareas que se desprenden de ella.

Esta combinación de dirección central única y discusión democrática en los distintos niveles de la organización es lo que se llama centralismo democrático. Se trata de una combinación dialéctica: en períodos políticos complicados, de auge revolucionario o de guerra, se debe acentuar el polo centralista; en períodos de calma, donde el ritmo de los acontecimientos es más lento, debe acentuarse el polo democrático.

Una correcta combinación del centralismo y la democracia debe estimular la iniciativa de los dirigentes y de todos los militantes. Sólo la acción creadora en todos los niveles del partido es capaz de asegurar el triunfo de la lucha de clases. En la práctica esta iniciativa se manifiesta en energía creadora, en sentido de responsabilidad, en orden en el trabajo, en coraje y aptitud para resolver problemas, para expresar opiniones, para criticar defectos, así como en el control ejercido, con esmero de camarada, sobre los organismos superiores.

Si esto no es así, el partido como organización dejaría de tener sentido al no cumplir con el principio de la democracia interna. Una vida democrática insuficiente impide desplegar toda la iniciativa creadora de los militantes, con la consiguiente baja de su rendimiento político.

*Crear espacios para el debate*



Para que una organización tenga una vida interna democrática es fundamental que ésta cree espacios para el debate, la construcción de posiciones, el enriquecimiento mutuo mediante el intercambio de opiniones. Para ello es fundamental que evite sancionar las posiciones discrepantes.

Pienso que es normal que dentro de una misma organización política surjan diversas corrientes de opinión, que de hecho no expresan sino las distintas sensibilidades políticas de la militancia. Por otra parte, creo que el agrupamiento de la militancia en torno a determinadas tesis puede contribuir a profundizar el pensamiento de la organización. Lo que hay que evitar es que estas corrientes de opinión se conviertan en agrupamientos estancos, en fracciones (Harnecker 1990: 64-67), es decir, en verdaderos partidos dentro del partido; y que los debates teóricos sean el pretexto para imponer correlaciones de fuerzas que nada tienen que ver con las tesis que se debaten. Lo primero se puede lograr mediante una legislación interna que reconozca la legalidad de las corrientes de opinión y sanciones y la existencia de fracciones. Por otra parte, si de lo que se trata es de democratizar el debate, lo lógico sería que no hubiese agrupamientos permanentes, o que, al menos en algunos temas, especialmente en temas nuevos, las personas pudiesen reagruparse de diferente manera. No siempre, por ejemplo, tendrían que coincidir en un mismo agrupamiento las personas que tienen una determinada posición frente al papel del estado en la economía, con las que tienen una determinada posición respecto a la forma en que el partido debe estimular la participación política de la mujer.

#### *Constituir una dirección que respete la composición interna del partido*

La nueva cultura de la izquierda debe reflejarse también en una forma diferente de componer la dirección de la organización política. Durante mucho tiempo se pensó que si una determinada corriente o sector del partido ganaba las elecciones internas en forma mayoritaria, eran los cuadros de esa corriente los que debían ocupar todos los cargos de dirección. De alguna manera primaba entonces la concepción de que la gobernabilidad se lograba teniendo una dirección lo más homogénea posible. Hoy tiende a primar un criterio diferente: una dirección que refleje mejor la correlación de fuerzas dentro del partido parece ser más adecuada, porque eso ayuda a que la militancia se sienta más involucrada en las tareas. Pero este criterio sólo puede ser eficaz si el partido ya ha logrado adquirir esa nueva cultura democrática, porque si no es así, se produce una olla de grillos y el partido se hace ingobernable.

#### *Consultas o plebiscitos*

Por otra parte, me parece muy conveniente la participación directa de los militantes en la toma de las decisiones más relevantes, a través de consultas o plebiscitos internos. Y subrayamos "decisiones más relevantes", ya que no tiene sentido y sería absolutamente inoperante estar consultando a la militancia sobre decisiones que se deben adoptar en la gestión política cotidiana, de alta dedicación, que corresponde a opciones necesariamente no masivas. Estas consultas directas a las bases -que pueden extenderse más allá del partido- son una manera bastante efectiva de democratizar las decisiones partidarias.

La organización política de la que hablamos no sólo debe ser democrática hacia adentro, sino que también debe serlo hacia afuera. Debe reconocerse lo importante que son las iniciativas suprapartidarias sin que esto signifique devaluar la importancia decisiva de renovar y potenciar las organizaciones partidarias (Rubio 1991: 12).

#### *4) Organización política de los explotados por el capitalismo y de los excluidos*

Si, como veíamos anteriormente, la clase obrera industrial clásica ha ido reduciendo su contingente en América Latina, en contraste con el sector de los trabajadores



sometidos a trabajos precarios, inseguros, y a los marginados o excluidos por el sistema que aumentan día a día, parece necesario que la organización política tome en cuenta esta realidad y que deje de ser una instancia que reúna sólo a la clase obrera clásica para transformarse en la organización de todos los oprimidos.

5) *Una organización política no ingenua, que se prepara para todas las situaciones*

La posibilidad actual que tiene la izquierda de disputar muchos espacios abierta y legalmente no debe hacerla perder de vista que la derecha respeta las reglas del juego sólo hasta donde le conviene. Hasta ahora no se ha visto ninguna experiencia en el mundo en que los grupos dominantes estén dispuestos a renunciar a sus privilegios. El hecho de que acepten retirarse de la arena política cuando consideran que su repliegue puede ser más conveniente, no debe llevarnos a engaño. Pueden perfectamente tolerar y hasta propiciar la presencia de un gobierno de izquierda, si éste pone en práctica su política y se limita a administrar la crisis. Lo que tratará de impedir siempre -y en eso no hay que ser ilusos- es que se pretenda construir una sociedad alternativa.

De esto se deduce que, en la medida en que la izquierda crezca y acceda a posiciones de poder debe estar preparada para hacer frente a la fuerte resistencia que opondrán los núcleos más apegados al capital financiero, que se van a valer de medios legales o ilegales para evitar que se lleve adelante un programa de transformaciones democráticas y populares; debe ser capaz de defender las conquistas alcanzadas democráticamente.

No hay que olvidar, como dice el teórico marxista inglés Perry Anderson, refiriéndose a las democracias burguesas, que en las más tranquilas el ejército puede permanecer invisible en sus cuarteles [pero que] el resorte "fundamental" del poder de clase burgués en un sistema parlamentario sigue siendo la coerción, aunque aparezca como "preponderante" la cultura. Históricamente esto es lo esencial, y por eso cuando se desarrolla una crisis revolucionaria en el seno de la estructura del poder burgués, el elemento dominante se desplaza necesariamente "de la ideología hacia la violencia. La coerción llega a ser a la vez determinante y dominante en la crisis suprema, y el ejército toma, inevitablemente, la delantera de la escena en toda lucha de clases en la perspectiva de la instauración real del socialismo." (Anderson, 1978: 75).

Tener en cuenta esta situación no significa volver a los métodos clandestinos de la época de las dictaduras, los que han perdido vigencia con los procesos de apertura democrática que América Latina está viviendo hoy, pero sí parece necesario no abandonar los métodos de autodefensa cuando las circunstancias lo requieren y tener un buen trabajo de inteligencia para saber muy bien cuáles son los pasos que se propone dar el enemigo y preparar a tiempo la contrarrespuesta (Genro 1996a: 104).

6) *Una nueva práctica internacionalista en un mundo globalizado*

En un mundo en que el ejercicio de la dominación se realiza a escala global, parece aún más necesario que ayer establecer coordinaciones y estrategias de lucha a nivel regional y suprarregional.

Como dice Enrique Rubio, debemos buscar una articulación de los excluidos, postergados, dominados y explotados a escala mundial, incluyendo a los que viven en los países desarrollados; una coordinación, cooperación y alianzas entre los sujetos políticos y sociales que participan en las luchas emancipadoras buscando la construcción de identidades mundiales. Es necesario que elaboremos una estrategia que incluya la articulación con fuerzas que operan en los tres grandes bloques de poder mundiales, y establecer relaciones multilaterales con cada uno de ellos como una manera de dislocar el reparto político de zonas de influencia entre los mismos. Es preciso [...] jaquear al capitalismo desde lo político, estatal o no estatal, militante o no militante, partidario o no partidario, desde los movimientos sociales, desde los



complejos científico-técnicos, desde los centros culturales y comunicacionales en los cuales se moldean, de modo decisivo, las formas de sensibilidad, y desde las organizaciones autogestionarias [...]. Para decirlo en una forma un poco esquemática y quizá chocante, la revolución será internacional, democrática, múltiple y profunda, o no será (Rubio y Pereira 1994: 149-150).

#### *7) Encarnación de los valores éticos de la nueva sociedad que se pretende construir*

En un mundo en que reina la corrupción y existe, como veíamos anteriormente, un creciente descrédito en los partidos políticos y, en general, en la política, es fundamental que la organización de izquierda se presente con un perfil ético netamente diferente, que sea capaz de encarnar en su vida cotidiana los valores que dice defender, que su práctica sea coherente con su discurso político, como lo era la del Che, de ahí el gran atractivo que representa para la juventud cansada de discursos que no se corresponden con los hechos.

La gente rechaza esas iglesias, que prometen democracia sin discriminaciones para todas las clases sociales y que niegan a sus propios fieles la más elemental libertad de expresión cuando no aceptan ciegamente sus consignas [...], estados mayores que negocian y pactan por su cuenta el bienestar de todos; [...] máquinas gigantes que confiscan la iniciativa, la acción y la palabra del individuo [...] (Alberola 1978: 35).

Y como el objetivo de la revolución social no es solamente luchar para sobrevivir sino transformar la forma de vivir, como dice Orlando Núñez (Núñez 1988: 29), es necesario que incursionemos en el mundo de la moral y del amor buscando la transformación directa y cotidiana del modo de vivir, pensar y sentir (1988: 60), creando una nueva estructura de valores. Esperar que todo esto ocurra por la simple transformación de las relaciones de producción es apostar al evolucionismo mecanicista que rechazamos.

La nueva moral debe tender a hacer desaparecer las contradicciones entre los valores sociales y los valores individuales, aspirando a construir un mundo de cooperación, solidaridad y amor.

Se trata de aprender a luchar cotidianamente contra toda institución o estructura enajenante, buscando cómo sustituirlas [e] inventando otras nuevas, lo que no excluye la lucha por las grandes transformaciones sociales y políticas (Núñez 1988: 139). Si luchamos por la liberación social de la mujer, debemos empezar desde ya por transformar la relación hombre-mujer en el seno de la familia, superar la división del trabajo en el hogar, la cultura machista; si consideramos que la arcilla fundamental de nuestra obra es la juventud (Guevara 1985: 272), debemos educarla para que piense por sí misma, adopte posiciones propias y sea capaz de defenderlas sobre la base de lo que siente y piensa; si luchamos contra la discriminación racial debemos ser coherentes con ello en nuestra propia vida; si luchamos contra la enajenación del consumismo, debemos materializar esto en una vida personal austera. Uno de los valores fundamentales en los que hay que educar y autoeducarse es el de la consecuencia entre el pensamiento y la acción, en el rechazo a la doble moral, uno de cuyos mayores ejemplos es la figura del Che.

Es fundamental, por otra parte, que la organización que construyamos encarne los valores de la honestidad y de la transparencia. En este terreno no puede permitirse el más leve comportamiento que pueda empañar su imagen. Debe crear condiciones para mantener una estricta vigilancia en cuanto a la honestidad de sus cuadros y mandatarios.

Por último, además de las banderas enarboladas por la revolución francesa: libertad, igualdad y fraternidad, que conservan toda su vigencia, pienso que habría que agregar una cuarta bandera: la de la austeridad. Y no por un sentido ascético cristiano, sino para



oponerse al consumismo suicida y alienante de fines de siglo.

## V. GOBIERNOS LOCALES: SEÑALES DE UN CAMINO ALTERNATIVO

Luego de exponer algunas ideas sobre el tipo de organización que a mi entender necesitaríamos para enfrentar los nuevos desafíos que nos plantea el mundo actual, quisiera detenerme en los experimentos sociales que un sector de la izquierda latinoamericana está haciendo en varias alcaldías del subcontinente, porque estoy convencida de que estas experiencias prácticas nos otorgan valiosas enseñanzas, no sólo para continuar avanzar en este terreno sino para construir un proyecto de sociedad alternativo al capitalismo; un proyecto socialista esencialmente democrático, donde el pueblo juegue realmente un papel protagónico.

Me estoy refiriendo a experiencias relativamente recientes -y no ajenas a los cambios actuales del mundo- que estudié entre los años 1991 y 1994 y que me servirán de base para las reflexiones que a continuación expondré. Se trata de ocho experiencias de gestión municipal: la Intendencia de Montevideo del Frente Amplio de Uruguay, cinco alcaldías gobernadas por el Partido de los Trabajadores de Brasil (Sao Paulo, Porto Alegre, Vitoria, Santos y Diadema) y dos por la ex Causa R de Venezuela (Caracas y Caroní). Elegí estas experiencias porque no eran gobiernos "francotiradores", sino que, por el contrario, respondían a un proyecto político partidario o frentista que les otorgaba una fisonomía propia y permitía a un observador externo identificarlos como expresiones de tal o cual agrupación política. Se trata de un primer intento de sistematización que debería ser profundizado.

Pero no toda la izquierda comparte mi visión de la trascendencia del trabajo en los gobiernos locales. Los sectores más radicales son muy escépticos en cuanto al papel que pueden jugar los gobiernos locales en la acumulación de fuerzas para el cambio social: sostienen que lo que estos gobiernos hacen es simplemente administrar el capitalismo, que sólo sirven de parachoques a las políticas neoliberales y los acusan además de intentar cooptar a los líderes del movimiento popular, con lo que este movimiento en lugar de fortalecerse con dicha experiencia se debilitaría.

Estas opiniones tienen mucho que ver con la percepción que se tenga de la actual situación política y del papel que se otorgue al estado en ella. Quienes piensan que puede abrirse una situación insurreccional y que de lo que se trata es de demoler el estado burgués, es decir, que existe una posibilidad de ruptura revolucionaria en el horizonte inmediato, tenderán a minusvalorar este espacio. Quienes pensamos, por el contrario, que vivimos un período ultraconservador y que estamos en grandes desventajas en cuanto a la correlación de fuerzas a nivel mundial y local, pensamos que de lo que se trata es de acumular experiencia política y organizativa dentro del marco de relaciones jurídico-institucionales burguesas para preparar las condiciones de un cambio ulterior y, por lo tanto, valoramos positivamente el acceso a la administración de un gobierno local por parte de la izquierda. Lo consideramos un espacio que permite crear condiciones culturales y políticas para ir avanzando en la organización autónoma de la sociedad.

Pero para que los gobiernos de la izquierda representen una práctica realmente alternativa, es necesario que se diferencien nítidamente de los gobiernos autoritarios de derecha y de los populistas de derecha o de izquierda que hasta ahora han sido y siguen siendo inmensamente mayoritarios en América Latina.

Los gobiernos que he estudiado y que he denominado "gobierno de participación popular" se proponen superar el estilo tradicional profundamente antidemocrático de gobierno, que concentra el poder en pocas manos e ignora a la gran mayoría de la





población, decidiendo por ella. En ellos se busca que la gente juegue un papel protagónico. Se trata de poner en práctica una forma de ejercicio del poder a nivel local que combata las desviaciones tradicionales: abusos de poder, favores de poder, eternización del poder, pero, sobretodo; que delegue poder en la gente.

Se orientan además por el lema artiguista: "los infelices deben ser los privilegiados" y tratan de buscar prioritariamente soluciones para los que siempre fueron humillados y estuvieron desamparados, sin que ello signifique que abandonen su preocupación por la ciudad como un todo. Procuran invertir las prioridades, para pagar la deuda social acumulada con los sectores más desvalidos -sin por ello abandonar a los que siempre fueron atendidos-. Y practican una plena transparencia administrativa, rindiendo cuenta periódicamente de su gestión a la ciudadanía.

Por otra parte, son gobiernos que valoran el papel del estado en la atención a las necesidades de la población. Consideran que no se trata de disminuir su papel, sino de desprivatizarlo, es decir, de impedir que el aparato estatal sea usado en función de los intereses privados de un grupo de privilegiados y, por lo tanto, lo que hacen es democratizarlo.

Es interesante constatar que gobiernos provenientes de agrupaciones políticas tan diferentes como el Partido de los Trabajadores de Brasil, un partido de masas con fuerte arraigo en los trabajadores industriales y entre los campesinos; el Frente Amplio de Uruguay, un frente político constituido por diversos partidos de izquierda e independientes; y la ex Causa R de Venezuela, un partido-movimiento de cuadros, han experimentado problemas similares y han encontrado caminos muy parecidos para resolverlos, sin haber establecido previamente un intercambio de experiencias. Veamos a continuación algunos de ellos.

### **V.1. El problema de la gobernabilidad**

Una de las primeras cuestiones que se les plantea cuando asumen el gobierno es el de gobernabilidad, problema completamente ajeno a una izquierda acostumbrada a ser siempre oposición. Muchas veces han ganado las elecciones con la idea de hacer un gobierno exclusivamente de trabajadores, pero muy pronto perciben que tal política los inviabilizaría, porque -además de aislarlos social y políticamente- tendría un reflejo directo en el parlamento, donde se aprueban las reformas fundamentales que les permiten gobernar, por ejemplo, los impuestos, la ley del presupuesto, etcétera.

En muchos casos el acceso al gobierno se da por mayoría relativa -con algo más de un tercio de los votos se puede llegar a ser alcalde-. Por otra parte, no es fácil que en los primeros mandatos se cuente con una correlación favorable en la cámara legislativa. Esto quiere decir que inicialmente la mayoría de la sociedad no comparte el proyecto político de la izquierda y que es necesario buscar cómo gobernar en esas condiciones. Y la única forma de lograrlo es con una correcta política de alianzas (Harnecker 1995c: 39-68), cosa que los sectores de la izquierda más radical no suelen entender.

Esta política de alianzas se ha construido en torno a una propuesta política de gobierno para la ciudad, propuesta que interpreta los intereses de la mayoría de la sociedad enfrentándolos a los intereses de la minoría privilegiada. Esta minoría suele oponerse a ella y trata de sabotearla; pero ha habido sectores sociales con los que se ha podido negociar y otros a los que sólo se ha podido neutralizar. La base natural de apoyo de estos gobiernos son los sectores populares, pero no todos ellos parten apoyándolos -recordemos que, en América Latina y el Caribe, la derecha logra obtener muchos votos entre los sectores más oprimidos de izquierda-; la adhesión de estos sectores tiende a crecer en forma muy significativa cuando constatan que efectivamente -y no sólo de palabra- favorecen a los intereses populares.



La práctica les ha hecho comprender que el grado de hegemonía no se mide por la cantidad de personas que la organización política tenga en la administración, sino por la cantidad de personas que se sienten interpretadas por el proyecto político de esa organización. Y esto se traduce, a nivel de gobierno, en una actitud no sectaria, que busca incorporar a los cargos de dirección a las personas más adecuadas para desempeñarlos, ya sea personas que representan a otros partidos de la coalición política que permitió el triunfo electoral o personas independientes.

Por otra parte, para lograr la mayoría necesaria para aprobar sus proyectos en la cámara municipal -donde los representantes de la coalición de izquierda se encuentran en minoría-, las alcaldías estudiadas usaron tres tipos de movimientos: el primero, consiste en levantar proyectos muy bien elaborados y tan atractivos y de tanta acogida popular que torne difícil a los concejales de la posición adoptar una actitud en su contra si quieren mantener su apoyo electoral; el segundo consiste en tratar de negociar directamente con los concejales de las diferentes bancadas para que ellos incluyan propuestas de la alcaldía en proyectos de su autoría; y el tercero consiste en movilizar a los sectores sociales interesados en esos proyectos para que presionen a la cámara.

Por supuesto que lo mejor sería contar con una correlación favorable en la cámara municipal, de ahí que, en las elecciones, ahora se ponga el acento en que no basta elegir al alcalde, que hay que conseguir también una mayoría en el órgano legislativo municipal. El problema de las alianzas se desplaza entonces al terreno electoral: una alianza electoral más amplia asegura una mejor correlación de fuerzas en este órgano.

## **V.2. Debilidad del partido en relación con el gobierno**

Cuando la izquierda gana por primera vez un gobierno local se produce de inmediato un drenaje de los mejores cuadros de las organizaciones políticas y de masas hacia el gobierno. Estos cuadros son llamados a asumir tareas de dirección o de asesoría en las distintas direcciones administrativas.

Las nuevas tareas institucionales y las enormes dificultades que deben enfrentar para poner en práctica un programa de gobierno alternativo les hacen ganar experiencia en un terreno que no conocían: aprenden cómo funciona, cómo se organiza el aparato de estado. Se dan cuenta por primera vez, y en carne propia, de las enormes trabas que el tan denunciado aparato burocrático heredado plantea a un proyecto transformador. Esto les hace madurar y muy pronto aprenden que una cosa es ser oposición y otra ser gobierno.

Las relaciones entre estos gobiernos y sus respectivas agrupaciones políticas no han sido las más felices, al menos en los períodos iniciales (Harnecker 1995c: 69-117). Éstas, debilitadas por el drenaje de cuadros sufrido, impotentes de seguir el ritmo de la toma de decisiones que requiere un órgano ejecutivo de esas características, e incapaces de entender la diferencia entre ser oposición y ser gobierno, en lugar de cumplir el papel de instancias orientadoras del accionar institucional, suelen limitarse a tomar una actitud de oposición crítica, a veces, más dura que la de la propia derecha.

La experiencia ha llevado a concluir que estos gobiernos requieren de un órgano de interlocución partidaria al más alto nivel -nacional o estadual- para resolver las divergencias que suelen surgir con las respectivas direcciones políticas municipales y un equipo político que reflexione más allá de lo cotidiano, que piense en las grandes líneas de trabajo y que, cada cierto tiempo, haga una evaluación crítica de la marcha del gobierno, para poder corregir a tiempo el rumbo si éste ha perdido la dirección o si aparecen nuevas situaciones que exigen un viraje no planificado.

Si bien el gobierno debe tener autonomía respecto del partido, ésta no puede ser absoluta, no puede extenderse a cuestiones de principios, ya que de hecho el primero

compromete con su accionar al segundo. No se trata de consultar todas las decisiones, porque hay que ser operativos, y el ritmo de la alcaldía es mucho más dinámico que el del partido, pero sí habría que discutir colectivamente las grandes líneas de trabajo.

Y como en ese margen de autonomía el gobierno puede poner en práctica medidas con las que la organización política no esté de acuerdo y que la comprometen ante la opinión pública, se plantea el dilema de plantear públicamente críticas para deslindar responsabilidades -sabiendo que esto será aprovechado por la derecha para desprestigiar al gobierno-, o aparecer comprometido con una política que no es la del partido.

Si no existe suficiente madurez en la organización política y si sus críticas son meramente destructivas en lugar de señalar la forma en que se podrían subsanar los errores cometidos, las críticas públicas pueden ser contraproducentes y terminan por debilitar la gestión popular.

### **V.3. No basta cambiar el chofer, hay que cambiar el vehículo**

#### ***1) LO QUE SE HEREDA Y LA FORMA DE ENFRENTARLO***

Uno de los mayores desafíos de estos inexpertos gobiernos es tratar de dominar el aparato burocrático que heredan (Harnecker 1995c: 119-198). A las trabas legales, las dificultades económicas, la animadversión de los gobiernos centrales que no tienen ningún interés en apoyarlos, se une el problema que provoca el exceso de personal, producto del fenómeno del clientelismo político, el desinterés de los servidores públicos más antiguos por cambiar sus hábitos porque están ya acomodados a su viejo estilo de trabajo, y la falta de voluntad de aquellos que no concuerdan políticamente con la administración. Se hace cada vez más evidente que no basta cambiar al chofer para que el mismo vehículo transite por los empedrados caminos de la participación popular. Se hace imprescindible cambiar también el vehículo (Harnecker 1995c: 15).

Por otra parte, estos gobiernos deben hacer frente a las tesis neoliberales que -usando como principal argumento la ineficiencia estatal- plantean la necesidad de reducir el estado privatizando los servicios públicos. Deben demostrar eficacia y para eso necesitan racionalizar y modernizar los servicios sin despedir funcionarios.

#### ***2) RACIONALIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN SIN DESPIDOS***

Se trata, sin duda, de un problema complejo que no se resuelve sólo con buenas intenciones. Sin embargo, ya existen experiencias interesantes en algunas de estas alcaldías. Se ha logrado modernizar sin crear cesantía reciclando a sus trabajadores: se les reubica en otras actividades y se les imparte cursos para prepararlos, probando de esta manera que la preocupación humanista que procura defender las condiciones de vida de los trabajadores, no es contradictoria con la posibilidad de modernizar las empresas estatales y servicios públicos (Harnecker 1993a: 9-10).

#### ***3) CORREGIR MALA DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LOS SERVICIOS***

En algunas alcaldías el problema no ha sido tanto la existencia de trabajadores sobrantes en determinadas empresas o servicios, sino su inadecuada distribución geográfica. Suelen existir, especialmente en las grandes ciudades, sectores de la población que son marginados de los servicios municipales por su lejanía del centro de la ciudad debido a que muchos funcionarios públicos no están dispuestos a prestar sus servicios en lugares muy alejados. Una forma de resolver este problema fue abrir un concurso público dirigido a personas que no pertenecían a la máquina de la alcaldía y otorgar la ubicación geográfica a partir del puntaje obtenido. Quienes obtuvieron los puntajes más altos pudieron escoger el lugar en que deseaban trabajar, los restantes debieron desplazarse a los lugares asignados para no perder su puesto de trabajo. Paralelamente a esta medida la alcaldía se preocupó, de estimular a quienes decidían irse a trabajar a lugares más alejados pagando una cantidad adicional al salario base del



trabajador, de acuerdo a la distancia (Harnecker 1993d: 89-90).

#### 4) REIVINDICACIONES SALARIALES Y RECURSOS ESCASOS

Uno de los aprendizajes más difíciles para la izquierda ha sido el manejo del personal municipal.

Las organizaciones políticas de izquierda generalmente sólo tienen experiencia en el trabajo reivindicativo sindical y con una orientación generalmente muy economicista. Tradicionalmente los mejores dirigentes han sido los que más logros materiales conseguían para los trabajadores. A esto se une la deteriorada situación en la que se encuentran generalmente los trabajadores municipales y las enormes expectativas que genera el acceso de la izquierda al gobierno local. El resultado es una creciente presión de estos trabajadores para lograr un alza en los salarios. Las alcaldías de izquierda son muy sensibles a esta situación: saben que el pago de un salario justo es un medio para que esos trabajadores recuperen la dignidad. ¿Cómo resolver, con los limitados recursos materiales con los que se cuenta, esta cuestión y al mismo tiempo la necesidad de destinar recursos a obras sociales dirigidas a satisfacer las necesidades de los más desvalidos?

##### - Vinculación de salarios con las recaudaciones

En este terreno ha habido dos iniciativas que me parecen interesantes: la primera se refiere a la vinculación de los aumentos salariales al aumento de las recaudaciones. Con esta política se trata de hacer conciencia en los trabajadores municipales de que su trabajo forma parte de un todo más global que es la ciudad y sus necesidades. Al mismo tiempo, al realizarse esta vinculación se pretende buscar en ellos aliados firmes para lograr aumentar los impuestos y mejorar, en general, las recaudaciones de la alcaldía. En la medida en que mejoren los servicios la gente estará más dispuesta a pagar impuestos.

##### - Las comisiones tripartitas

Otra iniciativa interesante ha sido la de formar comisiones tripartitas administración-funcionarios-movimientos populares, para discutir conjuntamente la política salarial de los funcionarios. Los movimientos populares entienden muy bien la necesidad de que los funcionarios obtengan mejores salarios, pero esa comprensión no implica que estén dispuestos a renunciar a las obras sociales que necesitan. Para estar dispuestos a hacerlo estos movimientos han exigido obtener por parte de funcionarios un mejor servicio. El servidor público debe entender que la defensa de los servicios públicos pasa por conseguir mantener su calidad, porque, es la población usuaria, la que, si es bien atendida, estará motivada para sumarse al funcionarismo en la defensa de los servicios públicos contra la privatización.

#### 5) INVOLUCRAR A LOS SERVIDORES EN LA TOMA DE DECISIONES

Por otra parte, estas administraciones se han dado cuenta que no es con autoritarismo, utilizando un estilo verticalista y estableciendo controles represivos como se puede conseguir superar las deficiencias y faltas de disciplina de los servidores públicos. Lo que se ha hecho es discutir con los propios funcionarios las medidas a adoptar, porque si las personas participan de las decisiones se sienten involucradas y comprometidas. La actitud que tenga la administración con respecto a sus trabajadores es de vital importancia para que éstos se sientan corresponsables de los servicios que prestan y estén dispuestos a trabajar con mayor eficiencia. El gran desafío que tuvieron estos alcaldes fue el de hacerse respetar sin ser autoritarios y combinar esto con el respeto de la autonomía que deben tener los movimientos sociales. Han debido aprender a resolver correctamente la contradicción que se plantea entre tener que facilitar la autoorganización y la movilización de los trabajadores -aún cuando esta movilización



pueda tener por objetivo criticar a la alcaldía o presionar para conseguir sus reivindicaciones- y, al mismo tiempo, mantener su autoridad frente a la sociedad, porque sin autoridad, sin respeto, no se puede gobernar. Este desafío es grande porque si los dirigentes sindicales son de derecha, lo que buscan, muchas veces, es causar problemas a un gobierno de izquierda.

Al preocuparse por las condiciones de trabajo y de vida de los funcionarios, al valorizar su aporte a la sociedad, al permitirles recuperar su dignidad, se modifica la imagen que el propio servidor tiene de sí mismo, con el consiguiente aumento de su autoestima y esto, a su vez, repercute positivamente sobre su eficiencia. Al mismo tiempo, al mejorar la calidad del servicio que presta, el trabajador se siente más satisfecho consigo mismo y recibe el aprecio de la población. Este se expresa de diversas maneras y constituye un gran estímulo para continuar perfeccionando el servicio.

#### **V.4. La participación popular en el gobierno**

##### *1). DIFICULTADES INICIALES*

Como ya hemos expuesto, las alcaldías a las que aquí nos referimos se han planteado como meta la construcción de un proyecto social en que la sociedad civil, y especialmente los sectores populares, tengan un papel protagónico. Y para ser consecuentes con estas formulaciones, al asumir el gobierno, han debido encontrar fórmulas para que el pueblo participe en la gestión administrativa: discutiendo las medidas a adoptar, definiendo prioridades y fiscalizando el quehacer del gobierno y de sus diversas direcciones administrativas. Por otra parte, al mismo tiempo que creaban espacios institucionales para la participación popular, han debido contribuir al desarrollo de la organización autónoma del pueblo, única garantía de que el proyecto estratégico de una sociedad socialista sea viable en el futuro.

Esta no ha sido una tarea fácil (Harnecker 1995c: 199-239). Cuando estos gobiernos populares triunfaron, no sólo se encontraron con un gran escepticismo y apatía en la gente, sino que, al mismo tiempo, con movimientos populares débiles, fragmentados, despolitizados. Se encontraron con un pueblo acostumbrado al populismo, al clientelismo, a no razonar políticamente, a pedir cosas. En las asambleas populares que organizaban lo que hacían era recoger un listado de peticiones que sobrepasaba la capacidad de respuesta del municipio.

Esa experiencia los llevó a concluir que no toda asamblea era sinónimo de democracia; que las asambleas no eran productivas si la gente no tenía la información adecuada, si no está politizada. La politización se convirtió, entonces, en el problema fundamental. Para profundizar la democracia era necesario politizar. El problema fue cómo bajar a la gente -expresa el ex alcalde de Caracas, Aristóbulo Istúriz-, cómo acercar hasta el más humilde de los ciudadanos la posibilidad de politizarse y de adquirir la capacidad para tomar decisiones. Para lograr eso era fundamental darle información a la gente: sólo existe democracia con gente igualmente informada (Harnecker 1995b: 17).

Un problema serio que se les presenta a estos gobiernos cuando intentan ponerse en contacto con la población es que sólo encuentran a los activistas: el trabajador, presidente de su asociación de vecinos; una ama de casa líder en la comunidad, activistas que sí estaban politizados pero mal politizados, pues cargaban con los vicios y los defectos fundamentales del sistema político tradicional: populismo, caciquismo, verticalismo, corrupción, manipulación del movimiento popular. ¿Cómo hacer entonces para llegar realmente a ese pueblo, interesarlo en su participación en la gestión estatal?



## 2) *ELEMENTOS A TENER EN CUENTA*

Una de las cosas que estos gobiernos aprendieron es que es fundamental partir de las necesidades inmediatas de la gente y, aunque parezca de perogrullo, es necesario subrayar que estamos hablando de las necesidades de la gente y no de lo que nosotros creemos que son sus necesidades.

También es importante que los dirigentes administrativos, y todos aquellos que impulsan la organización de las comunidades, sepan escuchar y sean flexibles para aceptar los criterios de la gente, aunque no sean sus propios criterios. Pueden existir criterios técnicos muy válidos para situar, por ejemplo, la parada de una línea de ómnibus en un determinado lugar, pero la población tiene otro criterio. Si el técnico no es capaz de convencer a la población con argumentos ésta se sentirá avasallada en su soberanía. Por otra parte, no siempre el criterio técnico es el más correcto.

Para lograr que la gente participe se requiere también contar con un mínimo de organización de la comunidad y de elementos técnicos y materiales para poder implementar las ideas que surjan. De ahí la importancia de las experiencias autogestionarias en algunos municipios.

Y es necesario tener una gran confianza en la iniciativa creadora del pueblo, considerando que éste puede llegar a elaborar soluciones que quizá no han sido pensadas por la administración.

## 3) *EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO, LA LLAVE MAESTRA PARA LA PARTICIPACIÓN Y POLITIZACIÓN*

Pero la llave maestra para llegar a la base y motivar la participación de la gente en el gobierno de la ciudad en todas las administraciones que he estudiado ha sido convocar a la población a discutir y decidir acerca de las obras que la alcaldía, de acuerdo con sus recursos, debía priorizar. A este proceso de participación de la gente en la elaboración del destino de los recursos de la alcaldía el Partido de los Trabajadores de Brasil le ha dado el nombre de presupuesto participativo, y es en sus gobiernos locales donde la experiencia se ha consolidado más.

La novedad del presupuesto participativo es que en este caso no son sólo los técnicos o los gobernantes, a puertas cerradas, los que toman decisiones sobre la recaudación y los gastos públicos. Es la población la que, a través de un proceso de debates y consultas, define los valores de los ingresos y gastos, y decide dónde serán hechas las inversiones, cuáles deben ser las prioridades, y las acciones y obras que deberán ser desarrolladas por el gobierno, de ahí que el presupuesto sea participativo (Harnecker 1995c: 201-206).

Es interesante observar que a través de la puesta en práctica de este proceso de discusión con los vecinos del destino de los recursos para obras de las alcaldías, es como se logra transformar la lógica tradicional de distribución de los recursos públicos que siempre había favorecido a los sectores de mayores ingresos. El presupuesto participativo, al fomentar la participación popular, especialmente los sectores más necesitados, es un arma poderosa para una mejor redistribución de la renta de la ciudad.

El presupuesto participativo se transforma también en un instrumento de planificación y de control sobre la administración. El problema del control es quizá uno de los elementos más olvidados, pero a la vez quizá uno de los más fundamentales para que exista una gestión democrática, porque nada se saca con decidir determinadas prioridades, ni conseguir recursos para determinadas obras, si la gente no se organiza para dar seguimiento a estas iniciativas, para vigilar que los recursos se empleen en las obras a las que estaban destinados, que no se desvíen a otros objetivos y que las obras se ejecuten con la calidad requerida. La falta de control organizado por parte de la gente es

lo que facilita no sólo la corrupción y el desvío de recursos, sino el que los propios vecinos no hagan las cosas como deben hacerlas para favorecer los intereses colectivos.

El presupuesto participativo es también un instrumento muy eficaz en la lucha y de lucha contra el clientelismo y el intercambio de favores. Como la definición de las obras a ejecutar la hacen los propios vecinos, se neutraliza así la influencia de los dirigentes administrativos, concejales, caudillos locales, en la distribución de los recursos.

Es, además, un eficaz medio para agilizar la máquina administrativa, hacerla más competente y disminuir la burocracia; aumenta el nivel de satisfacción por las obras realizadas y disminuye la demanda de otras obras, al mismo tiempo que mejora la calidad de vida en esos lugares; por otra parte, las personas, al ver la eficiencia y la transparencia en la utilización de recursos provenientes de su tributación, tienen una mejor disposición para cumplir con las normas tributarias y no evadir impuestos; por último, quizá el logro más significativo sea el haber conseguido motivar la participación ciudadana en las tareas de gobierno de la ciudad: el que los vecinos conozcan y decidan sobre las cuestiones públicas es la forma concreta en la que el pueblo puede gobernar, y eso hace crecer humanamente a las personas, las dignifica -la gente deja de sentirse mendigo-, las politiza en el sentido amplio de la palabra, les permite tener opinión independiente que ya no puede ser manipulada; y las convierte cada vez más en sujetos de su propio destino.

Según Tarso Genro, este proceso permite romper con aquella alienación tradicional de los liderazgos comunitarios que entienden que su problema es un problema que afecta exclusivamente a su calle y a su barrio. Las personas comienzan a comprender que sus problemas no son ajenos a la situación global de la economía, a la situación social nacional, inclusive a la situación internacional. Esto nada tiene que ver con la cooptación de esas organizaciones populares por el estado o de su disolución en el estado. Por el contrario, se forma un núcleo de poder fuera del estado, fuera del ejecutivo y fuera del legislativo y por eso pienso que se trata de una experiencia altamente positiva y altamente revolucionaria.

Esta experiencia se apoya además, en múltiples otras iniciativas de estas alcaldías que van creando más y más espacios de participación popular. En Porto Alegre, por ejemplo, existen hoy decenas de foros más allá del Consejo del Presupuesto Participativo -que es el más famoso, porque es el que moviliza a los sectores más oprimidos y más explotados de la sociedad-: los Consejos de la Ciudadanía, los Consejos contra la Discriminación y el Racismo, el Consejo Municipal de Cultura, el Consejo Municipal de Salud, el Consejo de Asistencia Social, los Consejos Tutelares. A través de todos ellos se ejerce ese proceso de participación directa del ciudadano (Harnecker 1995c: 199-317).

Para terminar este tema quisiera expresar que estoy convencida que -en momentos en que la política y los políticos sufren un gran descrédito y que esto afecta también a los partidos de izquierda- gobiernos locales en manos de una izquierda transformadora pueden ser un arma muy importante como contraejemplo al neoliberalismo, demostrándole a la gente que la izquierda no sólo dice ser mejor, sino que realmente es mejor (Vilas 1996: 52). Y -algo no menos importante-, pueden servir, como ya decía al comienzo, de señales de un camino alternativo.

Su responsabilidad, por lo tanto, es muy grande. En ellos no sólo se juegan los sueños de la gente sino, en parte, también el futuro político de la izquierda. ■

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Alberola, Octavio (1978): “Ética y revolución. La confrontación dialéctica de nuestro tiempo”, en revista *El Viejo Topo* N° 19, abril, pp.33-36.
- Almeyda, Clodomiro (1991): “Cambiar también la organización partidaria”, en revista *Convergencia* N°19-20 (revista del socialismo chileno y latinoamericano), febrero-marzo, pp.32-37.  
(1994): *Cambio social y concepto de partido*, mimeo.  
(1997): “Sobre la dimensión orgánica de la crisis de los partidos de izquierda tradicionales”, en *Cuadernos de El Avión Rojo* N°5 (publicación del Partido Socialista), Stgo. de Chile, invierno, pp.13-28.
- Anderson, Perry (1978): “Sur Gramsci”, Ed. François Maspero, París (1ªed. en 1977, traducción al español en 1978). Publicado en la revista *New Left Review* N°100, 1976.
- Binder, Alberto M.(1992): “La Sociedad fragmentada”, en revista *Pasos* (núm. especial N°3), San José de Costa Rica, pp.22-26. Publicado en revista *Nueva Sociedad* N°111, enero-febrero 1991.
- Blanco, Juan Antonio (1995): *El Tercer Milenio: una visión alternativa de la postmodernidad*, Ed. Centro Félix Varela, La Habana, Cuba.
- Borón, Atilio, (1997): “El fracaso y el triunfo del neoliberalismo”, en revista *América Libre* N°10 (núm. especial), Buenos Aires, enero, pp.12-19.
- Castells, Manuel (1997): *La era de la información: la sociedad red*, Vol.I, Alianza Editorial, Barcelona, 1ª ed. en Inglés en 1996.
- Chossudovsky, Michel (1997): *The Globalisation of Poverty: Impacts of IMF and World Bank Reforms*, Ed. Third World Network, Penang, Malasia.
- Dierckxsens, Wim (1997): *Los límites de un capitalismo sin ciudadanía*, Ed. DEI, San José de Costa Rica (2ª ed. ampliada).
- Forrester, Viviane (1997): *El horror económico*, Ed. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires (1ª ed. en francés, 1996).
- Gallardo, Helio (1993): “Elementos para una discusión sobre la izquierda política en América Latina”, revista *Pasos* N° 50, San José de Costa Rica, noviembre-diciembre.  
(1997): “Globalización neoliberal y alternativas populares”, revista *Surda* N°12, Santiago de Chile, junio, pp.9-13.
- Genro, Tarso (1996ª): *Política e modernidade*, Ed. Tchê, Brasil.  
(1996b): *Seminario sobre el modo petista de gobernar*, mimeo.
- González, Fernando; Machado, Darío; Martín, Juan Luis; Sánchez, Emilio (1988): “Notas para un debate acerca de la formación del hombre nuevo”, en Ponencias Centrales *Seminario El socialismo y el hombre en Cuba*, La Habana, Cuba, 1-3 julio, pp.31-56.
- Gramsci, Antonio (1971): *Maquiavelo y Lenin*, Ed. Popular Nascimento, Santiago de Chile.
- Guevara, Ernesto (1985): “El socialismo y el hombre en Cuba”, en *Ernesto Che Guevara, Escritos y Discursos*, Ed. de Ciencias Sociales, La Habana, Cuba, 2ª ed.
- Harnecker, Marta (1984): *Pueblos en Armas*, Ed. pp.253-272. Era, México.  
(1987): *Estudiantes, cristianos e indígenas en la revolución*, Siglo XXI, México. Editado con el título de *Enemigos, aliados y frente político* en El Salvador, Nicaragua y Argentina; y con el de *Cristianos, indígenas, estudiantes*, en República Dominicana.  
(1989): *Entrevista con la nueva izquierda. Bernardo Jaramillo (Unión Patriótica)/Nelson Berrío (A Luchar)*, Ed. Colombia Nueva, Bogotá.  
(1990): *Vanguardia y crisis actual*, Brecha Editores, Santiago de Chile, enero (ediciones en Uruguay, Perú y Nicaragua).
- (1991): *Frente Amplio, Los desafíos de la izquierda legal*, con la colaboración de Isabel Rauber, Ed. La República, Montevideo.  
(1993a): *De armonías y conflictos (Alcaldías de Santos y Diadema)*, Ed. MEPLA-Alcaldía de Caracas (Dirección de Imprenta Municipal), Venezuela.  
(1993b): *Aprendiendo a gobernar (Alcaldía de Porto Alegre)*, Ed. MEPLA-Alcaldía de Caracas (Dirección de Imprenta Municipal), Venezuela.  
(1993c): *Triturados por el aparato institucional (Alcaldía de Vitoria)*, Ed. MEPLA-Alcaldía de Caracas (Dirección de Imprenta Municipal), Venezuela.  
(1993d): *Una alcaldía asediada (Alcaldía de Sao Paulo)*, Ed. MEPLA-Alcaldía de Caracas (Dirección de Imprenta Municipal), Venezuela.





- (1994a): *Gobernar: tarea de todos (Alcaldía de Caroní)*, Ed. MEPLA-Fundarte-Dirección de Imprenta Municipal, Venezuela.
- (1995a): *Intendencia de Montevideo: Un pueblo que se constituye en Gobierno*, Ed. MEPLA-alcaldía de Caracas-Dirección de Cultura de la Gobernación del Estado de Bolívar-Instituto Municipal de Publicaciones (Alcaldía de Caracas), Venezuela.
- (1995b): *Caracas: La alcaldía donde se juega la esperanza*, Ed. MEPLA-Fundarte-Instituto Municipal de Publicaciones (Alcaldía de Caracas), Venezuela.
- (1995c): *Haciendo Camino al andar*, LOM/ MEPLA, Santiago de Chile (2ªed. con presentación de Aristóbulo Istúriz).
- (1995d): *Forjando la esperanza*, Ed. LOM, Santiago de Chile.
- Hinkelammert, Franz, (1995): “La lógica de la exclusión del mercado capitalista mundial y el proyecto de liberación”, en *Cultura de la esperanza y sociedad sin exclusión*, Ed. DEI, Costa Rica, 1995, pp.131-155 (publicado también en revista *Pasos* núm. especial N°3, San José de Costa Rica).
  - Hobsbawm, Eric (1995): *La historia del Siglo XX (1914-1991)*, Ed. Crítica, Barcelona.
  - Lenin, Vladimir (1970): “La bancarrota de la II Internacional”, en *Obras Completas*, Ed. Cartago, Buenos Aires, pp.301-356.
  - Núñez, Orlando (1988): *La insurrección de la conciencia*, Ed. Escuela de Sociología de la Universidad Centroamericana (ESUCA), Managua, Nicaragua.
  - Pérez, Carlota (1998): *Desafíos sociales y políticos del cambio de paradigma tecnológico*, en M. Pulido ed., Venezuela, Desafíos y Propuestas, UCAB-SIC, Caracas, p.64.
  - Poniatowska, Elena (1992): *Tinísima*, Ed. Era, México.
  - Ramonet, Ignacio (1997): *Un mundo sin rumbo (Crisis de fin de siglo)*, Ed. Debate, Madrid.
  - Rubio, Enrique (1991): “Perspectivas para el socialismo en el mundo actual”, exposición en seminario *Crisis y perspectivas del socialismo*, organizado por la revista Brecha, Uruguay, noviembre (mimeo).
  - Rubio, Enrique y Pereira, Marcelo (1994): *Utopía y estrategia. Democracia y socialismo*, Ed. Trilce, Montevideo, Uruguay.
  - Ruiz, Carlos (1998): *La centralidad de la política en la acción revolucionaria*, Stgo. Chile, mimeo.
  - Vilas, Carlos (1996): “La izquierda en América Latina: presente y futuro (Notas para la discusión)”, en *Alternativas de izquierda al neoliberalismo* (Dillas, H. Monereo, M. y Valdés Paz, J. coordinadores), Ed. FIM-CEA, Madrid, pp.31-55.
- (1997): “Democracia y alternativas al neoliberalismo”, en *Papeles de la FIM* N°8 (Alternativas al desarrollo), Madrid, pp.25-38.
- Wallerstein, Immanuel (1996): *Después del liberalismo*, Siglo XXI, México (1ªed. en inglés en 1995).